

CAPITÃO QOPM HIDEO AUGUSTO DENDINI

**PRINCÍPIOS PARA A SELEÇÃO E TREINAMENTO DO POLICIAL
MILITAR INTEGRANTE DE UMA EQUIPE DE PROTEÇÃO DE
DIGNITÁRIOS: UMA VISÃO VOLTADA À QUALIDADE E
ESPECIALIZAÇÃO DO AGENTE DE PROTEÇÃO EXECUTIVA DO
GOVERNADOR DO ESTADO DE SÃO PAULO**

Monografia apresentada ao Curso de Aperfeiçoamento de Oficiais, em Convênio com a Universidade Federal do Paraná, para obtenção do Título de Especialista em Planejamento e Controle da Segurança Pública.

Orientadora Metodológica: **Professora Doutora Sônia Maria Breda**

Orientador de Conteúdo: **Ten.-Cel. PMESP Alécio da Silva Junior**

CURITIBA

2009

A minha esposa Darlene e aos meus filhos, Beatriz e Gabriel, que foram muito grandes na compreensão da minha missão e pacientes durante os momentos de minha ausência. Vocês são o motivo maior dos meus esforços, durante a minha caminhada.

AGRADECIMENTOS

A Deus pela vida, proteção e generosidade.

Ao meus pais, Luiz e Tomiko, cuja educação me ensinou a sempre lutar com determinação, bem como, pela fonte de conselhos e exemplos de caráter e honestidade a ser seguido.

Aos meus pais por afinidade, Américo e Marlene, cujo apoio e carinho, fortalecem a estrutura que permite a minha evolução.

Ao Sr. Ten Cel PM Alécio da Silva Junior, orientador de conteúdo, pelas sábias recomendações na condução do presente trabalho.

À Professora Dra Sônia Maria Breda, orientadora metodológica, pela segura e positiva orientação e, em especial, pelo incentivo e ânimo com os quais conduziu o processo de produção do conhecimento.

A todos os técnicos e especialistas que direta ou indiretamente auxiliaram nesta caminhada, o especial e reconhecido agradecimento.

RESUMO

Monografia sobre o processo seletivo e de treinamento de especialização, do novo policial-militar que passa a fazer parte do efetivo da Divisão de Proteção de Dignitários da Casa Militar do Estado de São Paulo (DISED). O objeto do estudo é apresentar à Chefia da Casa Militar uma proposta de um processo seletivo e de treinamento que possa ser implantado, aos policiais-militares que desejam servir naquela instituição, especificamente na atividade de proteção de dignitários. O escopo da pesquisa é o de estabelecer princípios para a aplicação de um protocolo eficiente nestas duas áreas. Busca também, todo o arrazoadado para a indicação da conduta tema desta monografia. Indicar a realização um teste psicotécnico que detecte o policial-militar com perfil comportamental ideal, pesquisar parâmetros para o serviço de inteligência da Corporação, que possibilite selecionar o PM com conduta e vida social compatíveis com a atividade de proteção de dignitários, propor uma avaliação com um programa de testes físicos e clínicos, capaz de detectar o policial-militar em condições de saúde adequadas para suportar o ritmo da atividade de proteção de dignitários, propor a realização de avaliações teóricas e práticas, durante o processo de seleção, capaz de detectar o PM com conhecimentos profissionais e habilidades técnicas, para atuar na atividade de Proteção de Dignitários, apresentar proposta de um plano pedagógico com a inclusão das disciplinas e assuntos relacionados à área de proteção de Dignitários, propor a criação de um programa de treinamento voltado à especialização do efetivo que é admitido pela Casa Militar do Estado de São Paulo, para trabalhar nas equipes de proteção Executiva, indicar uma carga horária eficiente ao programa de treinamento, são condutas deste trabalho que visam à modernização dos processos de seleção e de treinamento de especialização, de acordo com as práticas modernas de gestão de recursos humanos.

Palavras-chave: Seleção. Treinamento. Especialização. Gestão de Recursos Humanos e Dignitários.

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

Al Of PM	– Aluno Oficial PM
APMBB	– Academia de Polícia Militar do Estado de São Paulo
Art.	– Artigo
AVC	– Acidente Vascular Cerebral
Bol Geral PM	– Boletim Geral PM
CCFO	– Centro de Capacitação Física e Operacional
CE/SP	– Constituição do Estado de São Paulo
CFO/99	– Curso de Formação de Oficiais 1999
Cel PMPR RR	– Coronel da Polícia Militar do Paraná, da Reserva
CGT	– Central Geral dos Trabalhadores
CMil	– Casa Militar
CSAEP	– Centro de Seleção de Alistamento e de Estudos de Pessoal
CUT	– Central Única dos Trabalhadores
DAESP	– Departamento Aeroviário de São Paulo
DC	– Distrito de Columbia
DEA	– Desfibrilador externo automático
DISEDI	– Divisão de Segurança de Dignitários
DSA	– Divisão de Seleção e Alistamento
EUA	– Estados Unidos da América
FBI	– Federal Bureau Investigation
FIESP	– Federação das Indústrias de São Paulo
Gal	– General
GATE	– Grupo de Ações Táticas Especiais
GRPAe	– Grupamento de Rádio Patrulhamento Aéreo
GSI	– Gabinete de Segurança Institucional
Infocrim	– Informações Criminais
Infoseg	– Informações de Segurança
Infraero	– Empresa Brasileira de Infraestrutura Aeroportuária
IRA	– Exército Republicano Irlandês
IV COMAR	– Quarto Comando Aéreo Regional

OPM	– Organização Policial Militar
PM	– Policial Militar
PMESP	– Polícia Militar do Estado de São Paulo
PMPR	– Polícia Militar do Paraná
PM-2	– Segunda Seção do Estado-Maior
P-2	– Serviço Reservado
PPP	– Perfil Profissiográfico Profissional
Prodesp	– Companhia de Processamento de Dados do Estado de São Paulo
PT	– Partido dos Trabalhadores
QPO	– Quadro Particular Organizacional
RCP	– Ressuscitamento Cárdio-Pulmonar
S/A	– Associação Anônima
SS	– Schutzstaffel (tropas Nazistas)
Sr.	– Senhor
SSP/SP	– Secretaria de Segurança Pública de São Paulo
TAF	– Teste de Aptidão Física
Ten Cel PM	– Tenente Coronel PM
1º Ten PM	– Primeiro Tenente PM
2ª EM/PM	– Segunda Seção do Estado-Maior

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA	13
3 OBJETIVOS DO ESTUDO.....	15
3.1 OBJETIVO GERAL	15
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	15
4 JUSTIFICATIVA.....	16
5 LITERATURA PERTINENTE	18
5.1 SELEÇÃO DE PESSOAL	20
5.2 ESPECIALIZAÇÃO DE PESSOAL	21
6 ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO	23
7 AMPARO LEGAL PARA ATIVIDADE DE PROTEÇÃO DE DIGNITÁRIOS DESENVOLVIDA PELA POLICIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO	25
8 SEGURANÇA DE DIGNITÁRIOS	31
8.1 PRIMÓRDIOS DA SEGURANÇA DE DIGNITÁRIOS	31
8.2 TENTATIVAS, ATENTADOS E AMEAÇAS AO LONGO DA HISTÓRIA	33
8.3 SELEÇÃO E TREINAMENTO DOS AGENTES DE SEGURANÇA DE DIGNITÁRIOS EM OUTRAS INSTITUIÇÕES	44
8.3.1 Seleção e treinamento na Secretaria da Casa Militar do Espírito Santo.....	44
8.3.2 Seleção e treinamento na Casa Militar do Estado de Tocantins.....	44
8.3.3 Seleção e treinamento na Casa Militar do Estado do Ceará.....	45
8.3.4 Seleção e treinamento da Subsecretaria Militar no Estado do Rio de Janeiro.....	45
8.3.5 Seleção e treinamento no Gabinete Militar do Estado de Sergipe.....	46
8.3.6 Seleção e treinamento no Gabinete Militar do Estado de Minas Gerais	47
8.3.7 Seleção e treinamento no Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República.....	47
8.3.8 Seleção e treinamento no Gabinete Militar do Estado do Piauí.....	48
8.3.9 Seleção e treinamento na Coordenadoria de Segurança do Governo do Estado do Rio Grande do Norte.....	48
8.3.10 Seleção e treinamento na Secretaria Executiva da Casa Militar do Governo de Santa Catarina.....	49
8.3.11 Seleção e treinamento no Gabinete Militar da Governadoria do Estado de Rondônia	49
8.3.12 Seleção e treinamento na Casa Militar do Governo do Estado do Rio Grande do Sul.....	50
8.3.13 Seleção e treinamento na Casa Militar do Distrito Federal	51

9 ABORDAGEM TEÓRICA SOBRE SELEÇÃO E TREINAMENTO DE ESPECIALIZAÇÃO DOS AGENTES	52
9.1 PERFIL	53
9.2 SELEÇÃO	55
9.3 TREINAMENTO E ESPECIALIZAÇÃO	62
10 ANÁLISE DE UM PROTOCOLO DE SELEÇÃO PARA AGENTES DE PROTEÇÃO DE DIGNITÁRIOS PARA A CASA MILITAR.....	68
10.1 TESTE PSICOTÉCNICO DE PERFIL.....	70
10.2 TESTE DE INVESTIGAÇÃO SOCIAL	81
10.3 TESTE MÉDICO	86
10.4 TESTE FÍSICO	88
10.5 EXAME DE CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS.....	91
10.6 TESTE DE HABILIDADES PROFISSIONAIS.....	95
10.7 ENTREVISTA PESSOAL.....	100
11 ANÁLISE DE UM PROTOCOLO DE TREINAMENTO DE ESPECIALIZAÇÃO PARA AGENTES DE PROTEÇÃO DE DIGNITÁRIOS PARA A CASA MILITAR...	103
11.1 DIAGNÓSTICO.....	107
11.2 DESENHO	108
11.3 IMPLEMENTAÇÃO	116
11.4 AVALIAÇÃO.....	117
12 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	118
REFERÊNCIAS	129

1 INTRODUÇÃO

O processo democrático, estabelecido no Brasil, estabelece ritos e cria instituições que são firmadas com a participação popular, dentre as quais se encontra a figura do Governador, que escolhido via sufrágio universal, tem a responsabilidade da gestão administrativa, a que ele se propôs e para tal foi legitimado.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP), dentro da sua esfera de responsabilidade tem como uma das missões a proteção desta instituição denominada Chefe do Poder Executivo, ato decorrente do firmado em Decreto Lei¹ que regula esta atividade. Denominada como proteção de dignitários e executada pela Casa Militar do Governo do Estado de São Paulo (CMil), com o efetivo da PMESP, possui características próprias que perfazem diversos protocolos desenvolvidos pela instituição, com o mister de se fazer cumprir a missão.

O autor possui o histórico de estar trabalhando na área de proteção de dignitários há treze anos, o que sustentou o fato de levantar as falhas existentes no processo de seleção e do treinamento de especialização dos agentes que passam a integrar o efetivo da CMil. A análise de casos práticos, nos quais se detectou a falta de perfil de alguns policiais-militares (agentes), para a realização das atividades pertinentes a área de proteção de pessoas, questionou-se o porquê da presença de alguns profissionais tecnicamente mal escolhidos e mal preparados, no efetivo das equipes de proteção de dignitários, pois esta conduta coloca em risco toda a instituição.

Observa-se que a ausência de uma gestão moderna de seleção e do treinamento de especialização de recursos humanos, voltada para a área de proteção de dignitários, é absolutamente nociva para a CMil, pois além de propiciar riscos na área operacional, desqualifica o bom nome da instituição, desta forma, a pesquisa buscou estabelecer alguns parâmetros já estabelecidos, que serviram como azimute de indicação, do caminho a ser adotado para o aperfeiçoamento desta lacuna.

¹ Decreto Estadual nº 50824, de 25 de maio de 2006.

Iniciou-se então um processo de pesquisa em várias instituições que possuíam métodos de seleção e treinamento, voltados para esta atividade específica, inclusive em âmbito externo ao país. Verificou-se que nas corporações de renome, a gestão é mais completa e exigente, sendo absolutamente técnica e impessoal. Os processos são menos explorados em organizações de menor estrutura, ou pelo menos nas instituições em que se imagina que os meios são menores e mais difíceis, com a análise de pesquisa documental, se chegou a estes resultados. Entendeu-se que pela própria grandeza das instituições estabelecidas, se faz necessária a implementação de uma gestão eficiente na área em que a pesquisa se dedicou.

Fez-se no corpo da presente pesquisa um histórico da atividade de proteção de dignitários, cujo objetivo era o de explicitar que, desde os tempos remotos, as pessoas que exercem algum tipo de influência na sociedade, seja positiva ou negativa, tem uma exposição que demanda proteção, gerada pelos mais variados motivos, como por exemplo: religiosos, econômicos, políticos e sociais. Uma segunda etapa deste histórico era o de explicitar que durante a história, vários líderes e pessoas de destaque sofreram agressões físicas, morais e sociais, que variaram nas formas e resultados finais, mas que demonstram o quanto complexo é atividade de proteção de dignitários e o quanto está exposto aquele grupo que executa esta atividade sem o preparo adequado, afinal já possuidor de um conceito internalizado pela experiência, o autor da pesquisa sempre acreditou que nos instantes de crise, somente o profissional com perfil adequado e preparo técnico poderá ter algum sucesso durante o processo de extinção do fato gerador da crise, principalmente pelo fator tempo, o que demanda uma reação quase instintiva, dependendo da gravidade do fato. Esta fase foi bem elucidada com a citação de 55 (cinquenta e cinco), casos práticos com diversos históricos e diversos desfechos.

O pesquisador também tinha uma preocupação com o respaldo legal para a realização desta atividade por parte da CMil, o que provocou por parte do pesquisador o esclarecimento dos parâmetros legais para a execução da atividade.

Durante os trabalhos exploratórios, o autor focou a procura de argumentos científicos em trabalhos acadêmicos, doutrina de recursos humanos, e opinião de especialistas de diversas áreas, que são correlatas à gestão de recursos humanos, principalmente nesta parte específica de seleção e de treinamento, encontrando respaldos técnicos para a indicação dos protocolos a que se propôs em obras

literárias e em diversas convicções de especialistas, na área de proteção de dignitários. A pesquisa não identificou nenhuma teoria, opinião ou argumento verbal, que discorresse em sentido contrário ao proposto neste trabalho.

Importância fundamental foi dada aos testes que a pesquisa entendeu serem imprescindíveis no processo seletivo, bem como no rol de matérias para um curso de especialização a ser implantado e destinado ao policial recém-chegado a CMil.

De posse dos apontamentos e dos resultados da pesquisa, observou-se que existia o amparo científico para as propostas deste trabalho, o que levou a presente pesquisa, ao final, estabelecer um programa de seleção e de treinamento que visa modernizar o processo atual que vem sendo desenvolvido pela Casa Militar do Governo do Estado de São Paulo, principalmente pelo foco da realidade possível, pois entendeu o autor, que somente seria proveitosa a indicação de parâmetros que fossem aplicáveis com a estrutura de que dispõe a administração da Casa Militar e ou a PMESP, tornando a proposta final tangível.

O programa estabelecido nesta monografia trata da indicação de procedimentos a serem adotados pela CMil e que podem otimizar a qualidade do efetivo empregado, em uma missão de suma importância para a instituição, e para os alicerces do processo democrático estabelecido no Brasil, pois trata-se de aperfeiçoar o contingente que executa a atividade de proteger o Governador do Estado de São Paulo e demais dignitários estabelecidos em decreto próprio, já citado. A modernização da instituição está inclusive amparada por dispositivo constitucional que versa sobre a eficiência da administração pública², portanto o interesse na melhora da gestão de recursos humanos, na parte de seleção e treinamento de especialização, por parte do autor desta monografia.

² Constituição Federal, Art 37 “Princípios da Administração Pública”.

2 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA

A proteção de dignitários é uma atividade específica e possui características particulares que envolvem três requisitos básicos para a sua execução: logística adequada, efetivo qualificado e sistema de informações, todos devidamente equilibrados entre si.

O foco desta pesquisa é a seleção e especialização do efetivo humano, parte racional de todo o processo desenvolvido por uma equipe de proteção de pessoas.

Não é possível trabalhar nesta área sem a pessoa com os conhecimentos e perfil ajustados para o serviço.

O efetivo somente será o ideal a partir do instante em que se implantar um processo técnico capaz de recrutar e capacitar o policial. Algumas constatações explicitam o problema e servem como um guia para a pesquisa de campo, como seguem:

- a) o atual processo de seleção e especialização adotado pela Casa Militar do Governo do Estado de São Paulo, para a composição das equipes de proteção de dignitários, é incorreto e inadequado;
- b) a ausência de um processo seletivo e de um método pedagógico de especialização atual e eficiente coloca em risco a integridade física, moral e social do dignitário protegido;
- c) há a necessidade de se pesquisar a existência de processos de seleção e capacitação que já são utilizados em outras Casas Militares ou em outras Organizações. E em existindo, verificar se são adequados à realidade do Estado de São Paulo;
- d) o simples processo de seleção adequado por si só não é suficiente para capacitar uma equipe de proteção de dignitários. Há a necessidade de um curso de especialização, voltado a preparar o policial-militar depois de selecionado;
- e) é fundamental pesquisar as disciplinas para um curso de especialização em proteção de dignitários, bem como a carga horária adequada e o método didático de transmissão de conhecimentos, objetivando ser o mais preciso possível quanto à certeza da assimilação dos conhecimentos;

- f) essas são afirmações que abordam o problema “seleção e especialização” do agente que protege uma autoridade e é oportuna a observação de que o maior objetivo de uma equipe de proteção de dignitários é a preservação da integridade física, moral e social do protegido, e sem o efetivo em condições ideais isto não é possível.

3 OBJETIVOS DO ESTUDO

Constituem objetivos deste estudo, um objetivo geral e seis objetivos específicos.

3.1 OBJETIVO GERAL

Constitui objetivo geral deste estudo:

- a) propor métodos adequados de seleção e especialização para o policial-militar que integra a equipe de proteção de dignitários.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Constituem objetivos específicos deste estudo

- a) Indicar a realização um teste psicotécnico que detecte o policial-militar com perfil comportamental ideal para a atividade em estudo;
- b) pesquisar parâmetros para o serviço de inteligência da Corporação, que possibilite selecionar o PM com conduta e vida social compatíveis com a atividade de proteção de dignitários;
- c) Propor uma avaliação com um programa de testes físicos e clínicos, capaz de detectar o policial-militar em condições de saúde adequadas para suportar o ritmo da atividade de proteção de dignitários;
- d) propor a realização de avaliações teóricas e práticas, durante o processo de seleção, capaz de detectar o PM com conhecimentos profissionais e habilidades técnicas, para atuar na atividade de Proteção de Dignitários;
- e) apresentar proposta de um plano pedagógico com a inclusão das disciplinas e assuntos relacionados à área de proteção de Dignitários;
- f) propor a criação de um programa de treinamento voltado à especialização do efetivo que é admitido pela Casa Militar do Estado de São Paulo, para trabalhar nas equipes de proteção Executiva;
- g) indicar uma carga horária eficiente ao programa de treinamento já citado.

4 JUSTIFICATIVA

O Chefe do Executivo Estadual e sua Família são protegidos por integrantes da Secretaria de Estado da Casa Militar, missão que é delegada por meio do Decreto Estadual nº 48.526, de 04 de março de 2004. O efetivo que dá cumprimento a este decreto é formado por policiais-militares, que devem ser selecionados e treinados, dentro dos parâmetros utilizados na administração moderna, protocolo falho atualmente.

A seleção para a composição do quadro de agentes é feita sem técnica, de uma forma empírica, e com critérios absolutamente subjetivos, acarretando a formação de um corpo de agentes desqualificados e sem o perfil necessário para a realização do serviço.

É adequado que os policiais após serem selecionados sejam capacitados por meio de um curso de especialização que os preparem para as diversas crises, características desta modalidade de atividade. Medida que atualmente não é adotada de forma eficaz.

A experiência do autor, como oficial da Polícia Militar, trabalhando há 14 anos como comandante de equipes de proteção de dignitários, o que inclui a proteção de chefes do Poder Executivo e do Poder Legislativo. Após este tempo, é possível afirmar, com certeza, que uma das vertentes fundamentais para a composição de uma equipe de proteção de dignitários é a conduta adequada no processo de seleção e de especialização do agente.

Na prática, nos casos em que a operação não transcorreu de forma acertada foi porque o elemento humano não correspondeu às expectativas, falhando em algum momento da missão, o que gerou desconforto à autoridade em alguns casos, e em outros, colocou em risco a integridade física ou moral do protegido.

Na velocidade em que os incidentes relacionados à atividade em estudo ocorrem, não é tolerável um erro humano cometido por falta de perfil ou de treinamento. Isto é um risco que pode ser diminuído com a aplicação de um protocolo eficiente na composição e no treinamento de um Corpo de Segurança Pessoal.

Portanto, este trabalho reveste-se de fundamental importância para pesquisar quais são os melhores princípios de seleção e treinamento para especialização do

PM, a serem adotados pela Casa Militar, para escolha do efetivo com perfil adequado à missão em estudo, tornando assim o processo atual mais criterioso, baseado em métodos científicos e revestidos de características próprias para a atividade.

5 LITERATURA PERTINENTE

A especialidade de proteção de dignitários faz parte das diversas missões de polícia administrativa, que legalmente é delegada à PMESP. Como um ente da Administração Direta do Estado de São Paulo, é fundamental que a pesquisa faça menção a um princípio constitucional da administração pública denominado eficiência.

Previsto no Art. 37 da Constituição da República Federativa do Brasil, faz parte de um conjunto de cinco princípios que garantem a probidade da administração direta e indireta da união, dos estados e dos municípios, o termo eficiência baliza a instituição com relação ao objetivo final dos mais variados serviços prestados pelo estado constituído a sociedade, como nos esclarece de maneira brilhante Alexandre de Moraes (2005, p. 810):

É o que impõe à administração direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício de suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para a Princípio da Eficiência é o que impõe a Administração Pública direta e indireta e a seus melhor utilização possível dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios e garantir uma maior rentabilidade social.

Verifica-se que o conceito de eficiência ilustra a necessidade jurídica da administração direta e indireta de o estado a ele se adaptar, também mostra de maneira muito clara a importância de se aperfeiçoar a máquina pública para todas as variáveis de serviços prestados, não ficando excluída a atividade em estudo nesta pesquisa.

O tema, embora esteja revestido de uma importância fundamental para a atividade especial de proteção de dignitários, tem sido tratado de forma um tanto quanto simplista.

Invariavelmente, a literatura pertinente é voltada para a doutrina e técnicas de execução da atividade em questão. A parte de estrutura da equipe normalmente é deixada em segundo plano. Neste contexto, temos a parte operacional de proteção de pessoas incansavelmente discutida, inclusive com a valoração deste tópico como o grande trunfo da doutrina, por muitos autores.

Esta missão de proteger pessoas está normalmente ligada a setores da sociedade que envolve poder, dinheiro, fama, etc. Isso leva os doutrinadores a investir pesado em um programa de demonstração de eficiência capaz de transmitir confiança, porém com o objetivo final de contratação dos serviços, isto relativo à área privada. Quando falamos em área pública, como é o caso da Casa Militar do Governo do Estado de São Paulo, deparamo-nos com a questão da eficiência do poder público, que tem uma cultura um tanto quanto burocratizada. Como a questão de gestão no estado avança a passos lentos, isto se reflete diretamente na política de pessoal.

Chiavenato (1981, p. 42) afirma que “[...] recrutamento é o conjunto de procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização [...]”, afirma também que a “[...] seleção é a escolha do homem certo para o lugar certo [...]”.

Tão importante quanto selecionar o policial adequadamente é a sua especialização, portanto, a área de preparo técnico deve ter a mesma importância, pois será responsável por colocar o agente em condições profissionais ideais. A pesquisa bibliográfica aponta a importância do conceito de especializar o efetivo, tal como nos esclarece Biagioni (1975, p. 13):

O aperfeiçoamento de pessoal sempre se constituiu em grande preocupação das administrações públicas e privadas. Tanto as empresas estatais como as privadas tem dedicado especial interesse e investido grandes somas no aperfeiçoamento técnico do seu material humano. Tal medida visa à melhoria do serviço na consecução racional e rápida de maior e melhor produção.

A preocupação com qualidade é algo relativamente novo, que vem se acentuando dentro dos protocolos públicos, lentamente. Isto nos leva a uma literatura técnica e específica um tanto quanto superficial sobre o tema desta pesquisa; vários autores que escrevem sobre o assunto desenvolvem o tema, mas sempre com pouca profundidade de conteúdo. A pesquisa será efetuada em literatura pertinente e em autos documentais na seguinte conformidade.

5.1 SELEÇÃO DE PESSOAL

Para o desenvolvimento da pesquisa recorrer-se-á a autores como Idalberto Chiavenato, Wanderlei Codo, Robert Gatewood, Hubert S. Feild, Houshang Khazrai, Regina Célia Baptista Belluzzo, Cléber Pinheiro de Aquino e outros em que a investigação nos apresente no decorrer dos trabalhos.

Utilizando a doutrina destes que, embora não tenham escrito sobre o tema de forma específica, são especialistas da área de gestão de recursos humanos e possuem trabalhos que vão ao encontro do propósito desta monografia.

Os modernos conceitos de gestão, aos quais se dedicam estes autores, devem ser incorporados à área pública para que possa ser aperfeiçoado o sistema de seleção de agentes de proteção de dignitários, como nos ensina Chiavenato (1981, p. 82):

A seleção de recursos humanos pode ser definida singelamente como a escolha do homem certo para o cargo certo, ou, mais amplamente, entre os candidatos recrutados, aqueles mais adequados aos cargos existentes na empresa, visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal.

O processo seletivo, feito pela Polícia Militar do Estado de São Paulo é de responsabilidade da Diretoria de Pessoal, via Departamento de Seleção e Alistamento (DSA), possuidor da conduta na área de seleção de pessoal; assim será feita uma pesquisa documental nesse órgão da PMESP, para verificação dos métodos e condutas passíveis de serem aproveitados em um eventual processo seletivo a ser criado na Casa Militar.

Foi realizada uma pesquisa documental no Grupamento de Rádio-Patrolhamento Aéreo João Negrão, da PMESP (GRPAe), que possui um protocolo muito eficiente na seleção de oficiais que pilotam aeronaves (helicópteros e aviões) da PM Paulista.

Desde a sua fundação, o GRPAe adotou medidas de admissão baseadas em critérios absolutamente científicos, conseguindo desta forma selecionar pessoas que se enquadram com muita perfeição à atividade de pilotar aeronaves.

A pesquisa documental feita na Casa Militar do Estado de São Paulo será focada nos Procedimentos Operacional Padrão, ativo burocrático da administração

que trata de assuntos tema deste trabalho, em que o resultado obtido até este instante nos revela a fragilidade e a falta de técnica na condução do processo seletivo aplicado atualmente.

5.2 ESPECIALIZAÇÃO DE PESSOAL

Pesquisar autores e doutrinadores como Eva Chow Beleze, Maria Tereza Campos, Cleber Pinheiro de Aquino e outros cuja pesquisa nos indicar no decorrer dos trabalhos será fundamental para aproveitar a doutrina por eles estabelecida a respeito dos métodos pedagógicos de capacitação e especialização de pessoas em determinada especialidade. Estes doutrinadores também não têm publicações a respeito do assunto em pauta, de forma específica, contudo a experiência no campo da pedagogia e da educação profissional nos ilustrará de forma muito valiosa a boa conduta para indicarmos o caminho mais eficaz para a especialização do agente de proteção de dignitários, “o treinamento visa fornecer ao empregado melhores conhecimentos, habilidades e atitudes, para que não se dissocie das inovações em relação a seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca [...]” (AQUINO, 1980, p. 172).

Outra fonte de pesquisa será pautada nas várias obras relacionadas com a atividade de proteção de dignitários. Este é um campo com muita literatura inclusive em âmbito internacional, com autores como Richard W. Kobetz, Robert L. Oatman, Stephen Sphignesi, Paulo Roberto Aguiar, James Brown, Boris Rankov, Jerry Glazebrook, Richard Hook e Nick Nicholson, que possuem obras relativas à doutrina de proteção de dignitários o que será utilizado com o objetivo maior de pesquisar e indicar uma grade pedagógica adequada e moderna.

Os agentes de proteção de dignitários serão especializados com a aplicação de um treinamento eficiente a ser aplicado pela Secretária da Casa Militar, afinal esta é uma etapa da gestão de recursos humanos importantíssima, como ilustra Chiavenato (2009, p. 389): “Treinamento é o processo educacional focado [...] e aplicado de maneira sistemática e organizada através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, habilidades e competências em função de objetivos definidos.”

Foi feita uma pesquisa documental no Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores da Polícia Militar do Estado de São Paulo (CAES), pois esta instituição da PMESP possui obras que tratam do assunto em pauta; pesquisadores como Lourival Costa Ramos, Osmar Sabbatini, Luiz Alberto Pezato, Wanderley Pereira e José Paulo Marcolino Rosa, realizaram trabalhos monográficos em temas correlatos que irão colaborar com a pesquisa.

6 ENCAMINHAMENTO METODOLÓGICO

Será realizada uma pesquisa de natureza exploratória, descritiva com os aspectos abaixo:

- a) pesquisa bibliográfica foi feita por meio de consulta às obras de autores nacionais e internacionais que abordam o assunto objeto da pesquisa, focou-se principalmente os conhecimentos estabelecidos por doutrinadores da área de recursos humanos, que fornecem conhecimentos teóricos de práticas modernas de gestão, objetivando o respaldo científico para as afirmações que a pesquisa buscava na questão relativa a processos seletivos e de treinamento de especialização. A literatura consultada foi fundamental para balizar o caminho mais adequado para o estabelecimento dos princípios a serem indicados para a CMil, os conceitos modernos demonstraram a eficiência dos processos no resultado final;
- b) pesquisa jurídica documental, uma análise dos preceitos Jurídicos existentes que tratam deste assunto, bem como uma investigação nos diversos documentos e assemelhados, que por ventura possam existir na Polícia Militar do Estado de São Paulo ou em outras Corporações Nacionais ou Internacionais foram realizadas e nos mostraram o modo como operam outras instituições como por exemplo o Serviço Secreto Americano e Polícias Militares do Brasil. A pesquisa detectou uma gama de comportamentos positivos e negativos que serviram de conteúdo para o estabelecimento de linhas de conduta durante os trabalhos;
- c) pesquisa de campo por meio de entrevista com o Chefe da área de Psicologia, do DSA da PMESP, órgão responsável pelo estabelecimento e aplicação do teste de ingresso na Instituição, com o objetivo de pesquisar o recurso científico mais adequado para o estabelecimento de um teste capaz de indicar o policial com o perfil psicológico adequado à atividade de proteção de dignitários, foi realizada e o autor detectou naquela divisão um alto suporte técnico para ser utilizado na ferramenta de seleção de agentes, com um efetivo preparado e pessoal capacitado a entrevista foi produtiva e apresentou técnicas e possibilidades que poderão suprir as

deficiências que atualmente se apresentam na CMil, na questão relativa à seleção;

- d) pesquisa de campo com o chefe do P1 e com o Subcomandante do GRPAe, unidade de aviação da PMESP que tem um processo de seleção de pilotos muito eficiente, visando indicar a Casa Militar um protocolo semelhante, foi realizada e constatou-se o avanço daquela unidade da PMESP em termos de gestão de recursos humanos, relacionados com esta parte de seleção e treinamento de pessoas. De acordo com os objetivos desta pesquisa a entrevista ratificou as hipóteses do autor uma vez, que no GRPAe se apresentou uma realidade que de forma geral está de acordo com os preceitos que esta monografia busca expor;
- e) pesquisa de campo com o Chefe de Proteção de dignitários das empresas Schincariol e Sabão Ipê, que possuem um bom protocolo na área de especialização de pessoal, com o objetivo de realizar um comparativo entre disciplinas necessárias para um curso de especialização de agentes de proteção de dignitários, foi realizada. O profissional passou ao autor várias experiências que são fundamentais para amparar os processos de seleção e de formação de novos agentes, o ponto positivo é que se trata de uma pessoa com especialização internacional, EUA e Israel, neta questão específica de proteção de dignitários;
- f) a pesquisa procurou ter entrevistas objetivando o respaldo técnico, com vários profissionais ligados especificamente às diversas áreas técnicas, como por exemplo profissionais do CCFO, do GATE, da Cmil, do Centro Médico da PMESP, do Corpo de Bombeiros, com o mister de respaldar tecnicamente todas as intenções da pesquisa o que transcorreu de forma muito boa, no aspecto de rendimento das informações.

7 AMPARO LEGAL PARA ATIVIDADE DE PROTEÇÃO DE DIGNITÁRIOS DESENVOLVIDA PELA POLICIA MILITAR DO ESTADO DE SÃO PAULO

A atividade de proteção de dignitários é uma das modalidades de policiamento realizado pela Polícia Militar do Estado de São Paulo (PMESP), instituição fundada em 15 de dezembro de 1831, pelo então Brigadeiro Rafael Tobias de Aguiar, que à época era o presidente da província de São Paulo; criada com um efetivo de 130 homens, sendo 100 de infantaria e 30 de cavalaria, desde então a PMESP teve várias fases e designações, até os dias atuais.

A PM Paulista possui um efetivo de 93.986 homens³ que realizam atividades de polícia nos 645 municípios do Estado, as modalidades operacionais são o Policiamento de Rádio Patrulha, Corpo de Bombeiros, Policiamento Ambiental, Policiamento Rodoviário, Policiamento de Trânsito, Policiamento de Choque, Radio Patrulhamento Aéreo, Atividades Administrativas e Casa Militar.

É comum a determinação, pelos dos entes competentes, a designação de proteção de pessoas, para o efetivo da polícia-militar, atos que normalmente são respaldados por necessidade de uma investigação, ameaça, ou algo similar, independentemente do motivo, o fato é que proteger pessoas de forma singularizada é uma missão que a PMESP desenvolve.

Como um órgão da administração pública direta a Polícia Militar tem suas bases legais estabelecidas na Constituição da República Federativa do Brasil (CF/1988), Constituição do Estado de São Paulo e em Legislações Complementares.

A Constituição Federal de 1988, no seu art. 22, inciso XXI estabelece que: “Compete privativamente à União legislar sobre: [...], XXI - normas gerais de organização, efetivos, material bélico, garantias, convocação e mobilização das polícias militares e corpos de bombeiros militares”.

Desta forma, estabelece-se a privativa missão da União, em legislar sobre as Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares.

Faz-se fundamental o enquadramento da PMESP nos parâmetros de boa administração estabelecidos pelo artigo 37 da Constituição Federal de 1988:

³ Decreto 54.673, de 12 de agosto de 2009.

Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência [...].

Obedecendo aos preceitos do Art. 37 da Constituição Federal a Polícia Militar desempenha suas funções, dando especial destaque ao princípio da eficiência, fundamental para o sucesso das missões de proteção da sociedade, serve como um balizamento jurídico, que torna coercitivo o fazer bem feito, de forma a atingir os objetivos estabelecidos pelo estado. Sobre este princípio nos ensina Alexandre de Moraes (2005, p. 810):

[...], princípio da eficiência é o que impõe à Administração pública direta e indireta e a seus agentes a persecução do bem comum, por meio do exercício das suas competências de forma imparcial, neutra, transparente, participativa, eficaz, sem burocracia e sempre em busca da qualidade, primando pela adoção dos critérios legais e morais necessários para melhor utilização dos recursos públicos, de maneira a evitar desperdícios e garantir uma maior rentabilidade social.

A carta magna de 1988 designa também a situação de militar estadual e dá providências a esta condição, aos componentes das Polícias Militares e dos Corpos de Bombeiros Militares de acordo com a redação do art. 42 da CF/1988: "Art. 42. Os membros das Polícias Militares e Corpos de Bombeiros Militares, instituições organizadas com base na hierarquia e disciplina, são militares dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios".

Após a Constituição Federal estabelecer a privativa responsabilidade da União para legislar sobre as polícias militares e corpos de bombeiros militares, bem como de definir parâmetros para atuação de ambas instituições no campo da administração pública a carta magna de 1988 traz um capítulo que trata da Segurança Pública, trata-se do Capítulo III que no art 144 §5º e §6º estabelece missões destas instituições com o seguinte texto:

Art. 144. A segurança pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e da incolumidade das pessoas e do patrimônio, através dos seguintes órgãos: [...] V - polícias militares e corpos de bombeiros militares [...] § 5º Às polícias militares cabem a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública; aos corpos de bombeiros militares, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil. § 6º As polícias militares e corpos de bombeiros militares, forças auxiliares e reserva do

Exército, subordinam-se, juntamente com as polícias civis, aos Governadores dos Estados, do Distrito Federal e dos Territórios.

A existência e as responsabilidades das polícias militares foram tratadas pela CF/1988 nos preceitos expostos, a regulamentação das atividades segue em legislações federais e estaduais. O Decreto-Lei nº 667, de 02 jul 1969, que foi alterado pelo Decreto-Lei nº 2.010 de 12 jan 1983: “reorganiza as Polícias Militares e os Corpos de Bombeiros Militares dos Estados, dos Territórios e do distrito federal e dá outras providências” (Dec-Lei 667. 1969). A PMESP ainda é regida por este decreto, mesmo depois do advento da CF/1988.

O Decreto-Lei nº 667 de 02 jul 1969, modificado pelo decreto-Lei nº 1406 de 24 jan 1975 e pelo Decreto-Lei 2.010 de 12 jan 1983 foi regulado pelo Decreto nº 88.777, de 30 set 1983 (R-200). Este possui alterações por diversos decretos, sendo a ultima alteração feita pelo Decreto nº 6745, de 19 jan 2009, e o R-200 trata dos princípios e normas para aplicação do Dec-Lei 667/69, balizando a legislação estadual das Polícias Militares.

A PMESP tem sua regulamentação na Constituição do Estado de São Paulo (CE/SP), no Capítulo III, que trata da Segurança Pública, no Art. 129 e seus três parágrafos com a seguinte redação:

Artigo 139 - A Segurança Pública, dever do Estado, direito e responsabilidade de todos, é exercida para a preservação da ordem pública e incolumidade das pessoas e do patrimônio.

§ 1º - O Estado manterá a Segurança Pública por meio de sua polícia, subordinada ao Governador do Estado.

§ 2º - A polícia do Estado será integrada pela Polícia Civil, Polícia Militar e Corpo de Bombeiros.

§ 3º - A Polícia Militar, integrada pelo Corpo de Bombeiros é força auxiliar, reserva do Exército. (CE-SP/1989)

Após, os Art 141 e 142 da CE/SP regulamentam a situação estadual da PMESP e do Corpo de Bombeiros, com a seguinte redação:

Artigo 141 - À Polícia Militar, órgão permanente, incumbe, além das atribuições definidas em lei, a polícia ostensiva e a preservação da ordem pública.

§ 1º - O Comandante Geral da Polícia Militar será nomeado pelo Governador do Estado dentre oficiais da ativa, ocupantes do último posto do Quadro de Oficiais Policiais Militares, conforme dispuser a lei, devendo fazer declaração pública de bens no ato da posse e de sua exoneração.

§ 2º - Lei Orgânica e Estatuto disciplinarão a organização, o funcionamento, direitos, deveres, vantagens e regime de trabalho da Polícia Militar e de seus integrantes, servidores militares estaduais, respeitadas as leis federais

concernentes.

§ 3º - A criação e manutenção da Casa Militar e Assessorias Militares somente poderão ser efetivadas nos termos em que a lei estabelecer.

§ 4º - O Chefe da Casa Militar será escolhido pelo Governador do Estado entre oficiais da ativa, ocupantes do último posto do Quadro de Oficiais Policiais Militares.

Artigo 142 - Ao Corpo de Bombeiros, além das atribuições definidas em lei, incumbe a execução de atividades de defesa civil, tendo seu quadro próprio e funcionamento definidos na legislação prevista no § 2º do artigo anterior.

Importante a observação do § 3º do Art. 141 da CE/SP que admite a possibilidade de criação e manutenção de uma Casa Militar e de Assessorias Policiais Militares, ficando esta possibilidade sujeita à legislação adequada.

A Legislação Estadual que organiza a PMESP conforme preconiza a CE/SP é o Decreto Estadual nº 50824, de 25 de maio de 2006, cujo escopo é a definição das missões de cada órgão administrativo e ou operacional da instituição. Fundamental ressaltar o art. 24, que trata da composição da Casa Militar e faz a observação de que trata-se de uma unidade especial ligada ao Gabinete do Governador, com funções definidas em legislação específica, nos seguintes termos:

O efetivo necessário ao preenchimento dos cargos e funções da Casa Militar do Gabinete do Governador, previstos em legislação específica, será estabelecido pelo Comandante Geral da Polícia Militar, por Portaria, em Quadros Particulares de Organização (QPO). (Dec. Est. 50824 de 2006)

Assim como estabelecido no Decreto-Lei nº 50.824, de 25 de maio de 2006, a Casa Militar do Estado de São Paulo está organizada com base no Decreto nº 48.526, de 04 de março de 2004, cuja redação explicita todas as missões relativas ao campo administrativo e operacional da CMil, inclusive os departamentos da Defesa Civil.

Com relação à atividade de proteção de dignitários o decreto de organização da CMil vigente, traz as definições de quais autoridades serão objeto de proteção, bem como a estrutura para a execução da missão prevista no preceito jurídico.

A missão de proteção de dignitários pelos policiais da CMil, começa a ser tratado no artigo 1º e o decreto faz várias menções determinando conduta e estabelecendo responsabilidades, com a seguinte redação:

Artigo 1º - A Casa Militar, integrada pela Coordenadoria Estadual de Defesa Civil, é órgão do Gabinete do Governador destinado à prestação de serviços à comunidade, prioritariamente, na área de redução de desastres, por intermédio de intervenções preventivas, de socorro, assistenciais ou

recuperativas, de modo sistêmico e com ênfase no desenvolvimento e na proteção do ser humano. Parágrafo único - A Casa Militar tem, também, por finalidade, a execução das atividades de:[...] 3. segurança e atendimento funcional do Governador do Estado e de dignitários.[...] IV - planejar, organizar, dirigir e executar a segurança e o atendimento funcional do Governador do Estado e dignitários[...] Artigo 3º - A Casa Militar tem a seguinte estrutura básica [...]c) Departamento de Segurança Comunitária e de Dignitários[...]Artigo 6º - O Departamento de Segurança Comunitária e de Dignitários tem a seguinte estrutura [...] II - Divisão de Segurança de Dignitários, com Equipes[...]Artigo 20 - Ao Departamento de Segurança Comunitária e de Dignitários cabe a prestação de serviços de planejamento, de direção e de execução da segurança comunitária voltada para o entorno da sede do Poder Executivo Estadual e da segurança física dos Palácios do Governo, bem como da segurança pessoal do Governador do Estado e dos seguintes dignitários; I - a Primeira-Dama e familiares; II - o Vice-Governador e familiares; III - o ex-Governador e familiares;[...] IV - outros dignitários, em visita oficial ao Estado, por ordem expressa do Governador ou do Chefe da Casa Militar. [...]Artigo 22 - A Divisão de Segurança de Dignitários, por meio de suas Equipes, tem por atribuição executar e participar do planejamento e da fiscalização dos serviços de segurança dos dignitários indicados neste decreto e, complementarmente, realizar o atendimento funcional da autoridade protegida. [...]Artigo 49 - Ao Diretor da Divisão de Segurança de Dignitários compete: [...] - propor os parâmetros da prestação de serviços de segurança de dignitários. (Dec 50824 de 2006)

O Estado de São Paulo, tal como todos os outros estados que compõem a federação, possui no seu sistema de defesa social várias instituições, pelo sistema integrado da Secretária de Segurança Pública de São Paulo (SSP/SP):

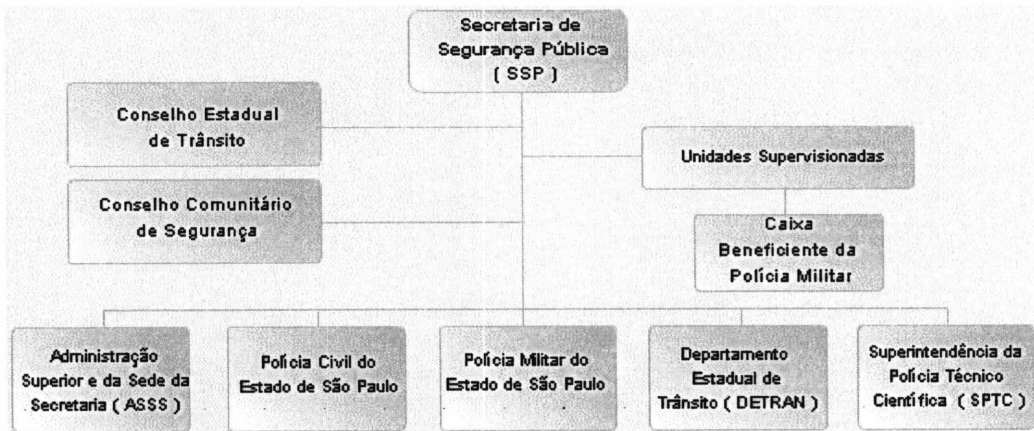


Figura 1 - Organograma da SSP/SP
Fonte: www.ssp.sp.gov.br

Ressaltando que o Corpo de Bombeiros faz parte da PMESP. Invariavelmente temos ocorrências de conflitos de jurisdição na atuação operacional, quanto à atividade de proteção de pessoas, tanto a Polícia Civil como a Polícia Militar exercem esta função nas mais variadas situações.

A presente pesquisa trata especificamente da proteção do chefe do Executivo Estadual e demais dignitários estabelecidos no decreto de organização da CMil; tal incumbência é realizada pelo efetivo da PMESP, a missão está devidamente amparada pela legislação no instante em que se caracteriza a atividade de proteção de dignitários, como uma missão preventiva, pois no instante em que a operação de proteção visa bloquear, evitar e preventivamente anular todos os atos hostis que possam colocar o dignitário protegido, exposto ao risco, está caracterizada a atividade de polícia administrativa, inclusive porque nas hipóteses em que a prevenção não for suficiente a equipe de policiais se valerá do poder de polícia e irá atuar com atitudes repressivas para a resolução da crise. Como nos ilustra Maximilianus (1997, p. 30): “O poder de polícia refere-se ao controle estatal das atividades e dos interesses individuais, para mantê-los nos seus justos limites, sem prejudicar outrem, ou para restringi-los por motivo de interesse público.”

O estudioso do Direito Administrativo Brasileiro, Helly Lopes Meireles (1993, p. 115) nos ensina que: “[...] a polícia administrativa é aquela que cuida genericamente da segurança, da salubridade e da moralidade pública [...]” e que o poder de polícia é:

[...] a faculdade que dispõe a Administração Pública para condicionar e restringir o uso e gozo de bens, atividades e direitos individuais, em benefício da coletividade ou do próprio estado [...] em linguagem menos técnica [...] é o mecanismo de frenagem de que dispõe a Administração pública para conter os abusos do direito individual. (Ibid.)

Dentro do campo do direito administrativo Brasileiro, é indiscutível a responsabilidade preventiva da Polícia Militar, e a atividade de proteção de dignitários é absolutamente balizada por este caráter, daí a missão de proteção do Governador do Estado ser de responsabilidade da PMESP, e executada pela Secretaria da Casa Militar.

8 SEGURANÇA DE DIGNITÁRIOS

8.1 PRIMÓRDIOS DA SEGURANÇA DE DIGNITÁRIOS

A partir do instante em que os seres humanos se organizam e começam a conviver em sociedade ocorre o fenômeno da formação de castas e o estabelecimento de lideranças dos mais diversos grupos, fato que leva ao estabelecimento de interesses coletivos e individuais diferenciados, e obviamente, em algum momento de posições antagônicas. Isto leva ao aparecimento de povos com culturas e modos de vida diferentes, porém uma característica permanece desde a antiguidade até os dias atuais, o objetivo estabelecido por um determinado povo, objetivos estes que podem ser conflitantes com outras culturas e ou interesses.

Os Povos antigos se organizaram, e todos possuíam líderes que passaram a decidir os caminhos das mais variadas sociedades, avocando para si as glórias da liderança e também o ônus do poder, tais como perseguições, ameaças, risco de vida etc. O dignitário sempre existiu e com ele toda a liturgia da posição de destaque, inclusive a questão da proteção pessoal.

As violências, agressões, seqüestros e atentados são fatos indesejáveis que sempre estiveram presentes, paralelamente ao poder (econômico, político, religioso, etc). O exercício de funções de autoridade sempre estará em conflito com interesses de pessoas, grupos, sociedades e países de diferentes posições; em situações extremas estas diferenças saem da esfera diplomática e ganham o campo dos atos hostis e extremos violentos.

Guardas pessoais antigas ganharam fama e nome e até viraram temas de filmes, livros e outras formas de manifestação cultural. Por exemplo, a Guarda Pretoriana que por inúmeras vezes o cinema retratou, esta instituição militar remonta à Roma Antiga e tinha a missão de proteção de autoridades, como nos ilustra a enciclopédia Larousse Cultural (1998, p. 4779):

[...] Pretor [...] magistrado do Império Romano, encarregado da distribuição da justiça ou do governo de uma província [...] Pretor [...] dizia-se do soldado destinado a guarda do pretor e, mais tarde, do Imperador Romano.

(As guardas pretorianas, que desempenhavam o papel de Guarda Imperial, ficavam aquarteladas num acampamento permanente em Roma. Intervinham freqüentemente na escolha dos imperadores[...].

A necessidade de proteção pessoal existiu inclusive para os grandes heróis da história, muitos reis que conquistaram e ampliaram impérios tinham a sua guarda pessoal, dentre os tantos Alexandre o Grande, como cita em várias passagens o autor Jonh Maxwell O'Brien (1994, p. 33), dentre as quais:

[...] foi um membro do círculo interno de amigos de Alexandre e depois veio a ser um dos Guardas-Costa Reais, um corpo de elite com sete homens que guardavam o Rei [...] ajudando a desvendar uma conspiração para assassinar Alexandre [...] arriscando sua vida para salvar Alexandre [...].

A história mais recente nos mostra ditadores e estadistas, chefes de poderes absolutistas, que pelas próprias características de liderança que impuseram ao seu povo, necessitavam e em muito, do amparo de uma boa equipe de proteção de dignitários, inclusive com adoção de métodos seletivos que garantissem a escolha de alguém confiável e absolutamente competente, pois em regimes totalitários o inimigo, as pessoas de ideologias antagônicas ao poder estabelecido, sofrem total coerção e a reação destes é na maioria das vezes clandestina, usando de subterfúgios como a traição de funcionários, compra de informações e aliciamento de componentes das tropas regulares, com o fim de praticar a agressão.

Adolf Hitler era um exemplo típico da situação retromencionada, a editora Objetiva publicou, em 2006 uma obra denominada "Eu fui Guarda-Costas de Hitler", escrito por Rochus Misch e Nicolas Bourcier, Rochus Misch, foi oficial da SS, trabalhando como mensageiro, operador de telefone e guarda-costas de Adolf Hitler de 1940 a 1945. É a última pessoa ainda viva que estava no bunker de Berlim quando Hitler se suicidou. Após nove anos como prisioneiro de guerra na União Soviética, Misch instalou-se em Berlim. Viúvo, hoje vive só.

Stalin, Mao Tse Tung, Franco, Mussolini, Fidel Castro, e tantos outros ditadores que estiveram e ainda estão em atividade com o seu regime, montaram uma guarda de confiança e constantemente vigiada, haja visto os motivos já expostos, utilizados pelos seus opositores na tentativa de desestabilização e ou extermínio da autoridade por eles constituída.

A proteção de dignitários que esta pesquisa estuda é a atividade voltada para a proteção de um chefe de poder político, que se diferencia de outros dignitários na

sua característica de existência; existem protegidos ligados a diversas atividades, a saber, são pessoas que têm a necessidade de serem protegidas pelos mais variados motivos, podendo ser econômico, religioso, racial, testemunhal, artístico, esportivo, e outras formas de vida que colocam o ser em evidência e de alguma forma provocam o risco a sua integridade física, moral ou social.

O estabelecimento do motivo é sempre fundamental para que se possa traçar um perfil adequado ao efetivo que irá compor a equipe. Nos poucos exemplos de pessoas que tiveram equipes de proteção de dignitários ao longo da história, com certeza isto foi avaliado, e de acordo com os costumes e possibilidades da época, foram estabelecidas instituições de proteção a pessoas.

8.2 TENTATIVAS, ATENTADOS E AMEAÇAS AO LONGO DA HISTÓRIA

Esta parte da pesquisa visa ilustrar os mais variados tipos de atentados, agressões, e ameaças, que foram cometidos ao longo da história e servem de estudo para o agente que faz parte de uma equipe de proteção de dignitários. É fundamental o estudo das diversas situações utilizando-se de uma crítica construtiva sobre os fatos.

A pesquisa traz fatos da nossa história contemporânea, que é uma época com similaridades de poder político e econômico a que vivemos. Importante observar os motivos que levaram um grupo, ou pessoa, a cometer a agressão. Muitas vezes isto poderia ser evitado com um efetivo adequado e devidamente treinado para a atividade de proteger pessoas. Os momentos que se relatam a seguir são fruto de um levantamento feito junto a documentos pertencentes ao Gabinete de Segurança Institucional (GSI), da Presidência da República do Brasil.

A seguir os fatos:

- a) em abril de 1865, o presidente do Estados Unidos da América (EUA), Abraham Lincoln, sofre um ataque durante uma peça no teatro Ford, em Washington, D.C., ato devidamente organizado, o ator do teatro John Wilkes Booth, que fazia parte de uma conspiração para matar o presidente, o ataca com uma pistola e uma adaga, o resultado de tal agressão é a morte do presidente Lincoln (tiros);

- b) em novembro de 1878, o rei Umberto I, da Itália, durante um desfile em carruagem aberta, na cidade de Nápoles, sofre ataque de um anarquista italiano, chamado Giovanni Passanante, com motivações ideológicas, e armado com um punhal escondido atrás de uma carta, o Rei consegue reagir e evita o atentado;
- c) em março de 1881, o Czar da Rússia, Umberto II, durante um deslocamento motorizado em São Petesburgo, sofre um atentado a bomba, por motivos políticos, realizado pelo "Norodnnaya Volia", um braço do grupo terrorista "Terra e Liberdade". O resultado é a morte do Czar Umberto II;
- d) em junho de 1881, o Presidente dos EUA, James Garfieldsofre, um ataque na estação Ferroviária de Baltimore&Potomac, o causador foi Jules Guiteau, um indivíduo instável que sofria de alucinações, o agressor utilizou-se de arma de fogo e o resultado foi a morte do presidente, dois meses depois em razão dos ferimentos, a causa deste ataque foi psicológica;
- e) em abril de 1887, o Rei da Itália, Umberto I, durante um deslocamento em carruagem aberta, na cidade de Roma, sofre uma agressão de um anarquista independente, Pedro Acciaritto de 25 anos, ataca o rei com um punhal, por motivos ideológico. Resultado do ataque: o autor erra a punhalada e o rei se salva;
- f) em junho de 1894, o presidente da França Sadi Carnot, é atacado por um anarquista de origem Italiana, Dino Casetrio, armado com um punhal, por motivos ideológicos o agressor consegue assassinar o presidente durante as festividades da Feira de Lyon;
- g) em novembro de 1897, o Presidente do Brasil, Prudente de Moraes é atacado em uma cerimônia militar de recepção à tropa de Canudos, no Arsenal de Guerra do Rio de Janeiro, O soldado Marcelino Bispo, que encontrava-se em forma junto à tropa, utiliza-se de uma faca no ataque, o resultado é a morte do Ministro da Guerra, Gen Carlos Machado Bittencourt e o ferimento do Chefe da Casa Militar, Cel Luiz Mendes de Moraes. Os motivos do ataque são desconhecidos;
- h) em setembro de 1898, a Imperatriz da Áustria, Elizabeth, durante um deslocamento a pé na Vila de Corfu, sofre um ataque de um anarquista

Francês, que armado com um punhal consegue assassinar a Imperatriz, o nome do anarquista é Louis Luccheni. Os motivos do ataque são desconhecidos;

- i) em setembro de 1900, o Rei da Itália Umberto I é atacado durante as férias em um deslocamento de carruagem no interior da Vila Real, em Monza, o anarquista Italiano Gaetano Bresci, armado com um revólver Remington, consegue matar o Rei Umberto I;
- j) em setembro de 1901, o Presidente do EUA, William McKinley, durante uma exposição de tecnologia e novas idéias, após discursar e cumprimentar algumas pessoas, é atacado por Leon Czolgosz, um anarquista com comportamento instável e anormal, que ao aguardar a sua vez de ser cumprimentado, esconde debaixo de um lenço uma arma de fogo, e a utiliza, conseguindo atingir o Presidente que vem a falecer 8 dias após o fato;
- k) em maio de 1905, o Presidente da França Emile Loubet, é atacado por anarquistas não identificados em Paris, o ataque foi com armas de fogo porém a tentativa fracassou;
- l) em 1919, o presidente da França Georges Clemenceau, é atacado por um anarquista independente que, por razões ideológicas, utiliza-se de uma arma de fogo, durante um evento público e tenta assassiná-lo, porém o presidente é ferido somente no ombro;
- m) em julho de 1922, durante um evento público o presidente da França Milerand é atacado com uma arma de fogo, os autores e causas não foram identificados e o ataque fracassou;
- n) em novembro de 1925, o ditador Italiano Benito Mussolini, frustra um ataque de fuzil que seria contra si próprio, o fato foi em Roma e o ataque foi arquitetado por Tito Zaniboni, ex-deputado socialista que tinha a intenção de atacá-lo durante a aparição no Balcão do Palácio Chigi, em Roma, foi traído e delatado, evitando-se assim o plano de ataque;
- o) em abril de 1926, o ditador Italiano Benito Mussolini, durante a saída do Capitólio para o embarque, em Roma, é atacado por uma mulher de nome Violet Gibson, uma aristocrata Irlandesa, considerada louca, o ataque foi feito com uma arma de fogo e Benito Mussolini tomou um tiro de raspão no nariz;

- p) em setembro de 1929, o ditador Italiano Benito Mussolini, sofre um ataque a bomba em Roma, durante um deslocamento motorizado, o autor do atentado foi um anarquista de Carrara, chamado Gino Luchetti, por motivos ideológicos, o ataque não atingiu Mussolini;
- q) em fevereiro de 1930, o ditador Italiano, Benito Mussolini descobre um plano para assassiná-lo, tratava-se de um anarquista norte-americano, independente que planejava executá-lo com o uso de uma arma de grosso calibre, Mussolini manda prender o agressor Michele Shirru;
- r) em julho de 1930, o governador da Paraíba, João Pessoa, candidato a vice-presidência, quando tomava café com amigos em uma confeitaria no Recife foi atacado com arma de fogo de curto alcance e acabou falecendo, o motivo foi pessoal, tratava-se de João Dantas membro de uma tradicional família da Paraíba e desafeto de João Pessoa. Esta morte apressa a eclosão da revolução de 1930;
- s) em outubro de 1931, durante um deslocamento motorizado na cidade de Bolonha o ditador Benito Mussolini, sofre ataque de um garoto de 15 anos chamado Anteo Zamboni, que por razões desconhecidas dispara contra a vítima, o ditador se salva devido ao uso de colete balístico e o jovem é linchado pela população
- t) em maio de 1932, o presidente da França, Paul Domer, sofre um ataque com arma de fogo, advindo de um imigrante Russo, os motivos foram ideológicos e o presidente faleceu, o ataque foi em Paris, durante um evento;
- u) em fevereiro de 1933, o presidente do EUA Franklin Delano Roosevelt, ao retornar de um passeio, na cidade de Miami, decide parar para falar informalmente com populares, momento em que um imigrante Italiano, desempregado chamado Giuseppe Zangara, realiza disparos com arma de fogo, porém não fere o presidente e sim populares sem gravidade, o prefeito de Chicago que o acompanhava é ferido gravemente;
- v) em junho de 1934, o líder Hindu Mahatma Gandhi sofre um atentado a bomba em Proona, uma província de Bombaim, de autoria desconhecida Gandhi escapa do atentado;
- w) em maio de 1938, o presidente do Brasil Getulio Vargas, sofre um atentado no interior do Palácio da Guanabara, o ataque foi feito por

integralistas em número aproximado de 50 pessoas, e o resultado foi o Ministro da Guerra, Eurico Gaspar Dutra, ferido. Os motivos foram ideológicos e políticos;

- x) em maio de 1940, Leon Trotski, organizador, do exército vermelho da Rússia e inimigo de Stálin, sofre um atentado advindo da polícia secreta Russa, em sua casa no México, eram mais ou menos 20 pessoas e o casal Trotski sai ileso, após se esconder embaixo da cama;
- y) em agosto de 1940, Leon Trotski sofre novo atentado em sua residência no México, desta vez um infiltrado da polícia secreta soviética faz amizade com parentes da vítima, e passa a freqüentar a casa de Leon, e com uma picareta de montanhista o executa;
- z) em novembro de 1950, o presidente do EUA Harry Truman, sofre um ataque antes de sair da residência oficial, Blair House, em Washington D.C., Oscar Collazzo e Grisélio Torrezola, fanáticos nacionalistas de Porto Rico, tentam invadir a residência, o presidente escapa, porém um agente de segurança é morto e dois feridos;
- aa) em julho de 1951, o rei da Jordânia Abdullah, é atacado por cinco extremistas liderados por Shukri Asshu, que por motivos políticos e ideológicos utilizam-se de armas de fogo para executar o Rei;
- bb) em agosto de 1954, o político e opositor a Getúlio Vargas, Carlos Lacerda é atacado por armas de fogo, na rua toneleiros, em Copacabana, Rio de Janeiro. O ataque foi a mando de Gregório Fortunato, chefe da segurança pessoal de Getúlio Vargas, o resultado é que Carlos Lacerda foi ferido nos pés e o seu segurança, Maj Vaz, foi executado;
- cc) em maio de 1958, o Vice-presidente dos EUA, Richard Nixon, sofre um ataque a paus e pedras em Caracas, na Venezuela, durante um deslocamento motorizado, o ataque foi feito por populares e as razões eram ideológicas e política, o resultado final foram danos ao veículo, que não era blindado;
- dd) em dezembro de 1960, o Rei Hussein da Jordânia, ao visitar a casa de amigos em Amã, quase se utilizou de um remédio para nariz com ácido dentro, o ácido era mortal. O atentado foi descoberto porque o rei antes de usar o medicamento, deixou cair uma gota que espumou, os motivos deste ataque são desconhecidos e o autor foi um criado;

- ee) em setembro de 1961, o presidente da França Gal Charles de Gaulle, durante um deslocamento motorizado, sofre um ataque a bomba de Butano o grupo responsável pelo ataque foi a Organização do Exército Secreto, por razões políticas e ideológicas, o resultado é que o agente responsável por detonar a bomba não o fez, pois se acovardou, e a bomba não explodiu devido à falha dos explosivos;
- ff) em maio de 1962, o presidente da França, Gal Charles de Gaulle, sofreu um ataque de um franco-atirador, que se utilizava de um fuzil de longo alcance, isto aconteceu nas escadarias do Palácio do Governo Francês e o presidente nada sofreu;
- gg) em agosto de 1962, o presidente da França, Charles de Gaulle, deslocava-se de carro pelo subúrbio de Paris, Petit Clamart, quando sofreu uma emboscada de um grupo com 15 membros da OAS, por razões políticas e ideológicas realizaram mais de 100 tiros contra o carro da autoridade, 12 tiros penetraram o veículo e dois atingiram os pneus, ninguém ficou ferido;
- hh) em novembro de 1963, durante um desfile em Dallas, no Texas o presidente dos EUA, John Kennedy foi alvejado por um tiro de fuzil disparado por Lee Oswald, um exímio atirador, com problemas psicológicos, o Presidente morreu e o governador do Texas foi ferido;
- ii) em fevereiro de 1965, o líder negro americano Malcom X, sofreu atentado no bairro negro do Harlem, em New York, alvejado a tiros por três homens o crime foi planejado, e por razões ideológicas e racistas, o resultado foi a morte de Malcom X;
- jj) em julho de 1966, o Marechal Arthur da Costa e Silva, iria pegar um avião com uma bomba cronometrada para explodir, quando no desembarque do presidente, como a equipe de proteção do presidente substituiu o voo por uma viagem de carro a bomba explodiu no horário calculado, porém o chefe da nação nada sofreu, porém 04 pessoas morreram, o atentado foi armado por militantes comunistas, Ricardo Zaratini e Bruno Maranhão;
- kk) em abril de 1968, o prêmio Nobel da paz, Martin Luther King, foi vítima de um atentado praticado por motivos raciais. Um franco-atirador de nome James Earl Ray, admitiu ter usado um Fuzil Remington 760 e alvejado mortalmente na sacada de seu quarto no Hotel Lorraine em Memphis;

- ll) em junho de 1968, o Senador Robert Kennedy, candidato a presidência dos EUA, durante um deslocamento a pé pelo hotel Ambassador, em Los Angeles na Califórnia, foi alvejado mortalmente por um disparo de arma de fogo efetuado por Sirhan Bishara Sirhan, por motivos ideológicos;
- mm) em junho de 1970, o Rei Hussein da Jordânia, durante um deslocamento motorizado em Amã, teve o seu comboio emboscado por 09 pessoas que efetuaram disparos, porém devido à atuação do corpo de segurança, ninguém saiu ferido e todos os indivíduos que praticavam o atentado foram mortos;
- nn) em novembro de 1970, durante uma visita às Filipinas o Papa Paulo VI, sofreu um ataque realizado por um pintor boliviano de nome Benjamin Mendoza, que por motivos pessoais e religiosos, tentou matá-lo com uma longa faca malaia, o ataque foi durante o desembarque do papa no aeroporto;
- oo) em dezembro de 1972, a primeira-dama das Filipinas, Imelda Marcos, esposa do presidente Ferdinand Marcos, sofre um ataque a facadas, durante um programa ao vivo na TV, as razões ficaram desconhecidas porque um segurança do estúdio de TV matou o agressor;
- pp) em março de 1975, o Rei da Arábia Saudita, Malik Faïçal, sofre em Beirute um ataque de armas de fogo do seu sobrinho Bem Mussaed Abdul, durante evento particular, o resultado foi a morte do Rei Faïçal;
- qq) em setembro de 1975, o presidente do EUA, Gerald Ford, enquanto cumprimentava algumas pessoas na Assembléia Legislativa, em Sacramento na Califórnia sofreu um ataque de arma de fogo feito por uma desequilibrada mental de nome Linnet Fromm, o motivo foi psicológico e o ataque não foi bem sucedido, porque um agente de segurança do presidente arrebatou a arma da mão da agressora;
- rr) em setembro de 1978, o adversário político do presidente da Bulgária, que pertencia ao PC Búlgaro sofreu um ataque enquanto caminhava nas proximidades de Waterloo, em Londres, o ataque foi feito por um desconhecido a serviço da KGB, que o envenenou com um sofisticado guarda-chuva, que continha um veneno de alto potencial letal em sua extremidade, o Sr. Geogi faleceu no hospital;

- ss) em março de 1981, o presidente dos EUA é atacado por Jonh Hinckley Junior, que era fã da artista Jodie Foster, e para chamar a atenção dela, resolve cometer o atentado, atirando no presidente, durante a saída dele de um evento no Hotel Hilton em Washington. O agressor havia relatado todas as intenções dele em cartas que foram entregues ao FBI, o presidente foi ferido e mais três pessoas também;
- tt) em maio de 1981, o Papa João Paulo II é atacado por Mehmet Ali Agca, um membro da organização terrorista turca "Lobos Cinzentos", que por motivos ideológicos e religiosos, dispara uma pistola Browning 9 mm por várias vezes e o Papa que estava na Praça do Vaticano, em um desfile de jipe sem proteção, é atingido e se fere gravemente;
- uu) em outubro de 1981, o presidente do Egito, Anwar Sadat, é atacado enquanto participava de solenidade militar em comemoração ao Yom Kipur, o palanque onde estava o presidente é alvo de ataques com granadas e fuzil Kalashnikov, o presidente morre e mais 08 pessoas, o ataque foi feito por participantes da solenidade, 01 tenente e 03 soldados que faziam parte de um grupo chamado "Confraria dos Irmãos Mulçumanos", os motivos foram ideológicos;
- vv) em outubro de 1984, a primeira-ministra da Índia, Indira Gandhi, em Nova Delhi sofre um ataque emboscada, durante o deslocamento da residência para o gabinete, este ataque foi feito com metralhadoras e revóveres, e foi organizado por dois seguranças da primeira-ministra, Beant Singh e Satwant Singh, por razões políticas e ideológicas, e o resultado foi a morte da vítima;
- ww) em outubro de 1984, a primeira-ministra da Grã Bretanha, na cidade de Brighton, na Inglaterra, sofreu um ataque de bomba gelatinosa, instalado no hotel em que ela pernoitava. O ataque foi planejado pelo grupo extremista IRA sob a coordenação de Patrick Magee, a bomba foi instalada na parede do banheiro cinco andares acima do banheiro da suíte da 1ª ministra, no momento da explosão a ministra estava na porta recebendo documentos, cinco andares vieram abaixo, matando 05 membros do seu partido, o ataque foi por motivos políticos e ideológicos;
- xx) em fevereiro de 1986, Olof Palme, primeiro-ministro da Suécia, após assistir a uma sessão de cinema faz uma caminhada com a esposa e sem

seguranças. Em uma estação de metrô, foi atacado por um desconhecido, que o matou com um tiro de magnun perfurante, os motivos não ficaram conhecidos;

yy) em 1991, durante a cerimônia de descida da rampa do Planalto, que o presidente Fernando Collor de Melo fazia todas as sextas-feiras, um Pernambucano de nome Darionísio tenta agredir o presidente com uma faca, seguranças do presidente identificam a ameaça e a neutralizam;

zz) em março de 1992, o Juiz italiano Giovanni Falconi, especialista em Máfia Italiana sofre um atentado a bomba durante deslocamento terrestre, uma bomba de TNT estava colocada em uma galeria pluvial a quatro metros de profundidade, o juiz e sua esposa faleceram, o veículo era blindado porém não resistiu a explosão, os organizadores do ataque foram componentes da organização criminosa Cosa Nostra, e o motivo foi vingança;

aaa) em novembro de 1995, Itzhak Rabin, primeiro-ministro de Israel sofre um ataque em Tel-Aviv, durante a saída da prefeitura da cidade para o embarque em veículo, o judeu extremista Yigal Amir, do grupo "Kahane Chai" utiliza-se de uma pistola beretta 9mm e consegue assassinar o primeiro-ministro Israelense, os motivos foram ideológicos e religiosos;

bbb) em janeiro de 2003, o presidente do Partido dos Trabalhadores (PT), José Genuíno leva uma tortada na cara quando dava entrevista no auditório do Hotel Sheraton, no Fórum Social em Porto Alegre, o ato foi cometido por um militante do grupo "Confeiteiros sem Fronteiras", que estava com um crachá de imprensa alternativa, as razões deste ataque foram ideológicas e o resultado foram danos morais ao José Genuíno;

ccc) em dezembro de 2006, o deputado federal pela Bahia, Antonio Carlos Magalhães Neto, foi atacado por um popular identificado. O ataque foi com arma branca (faca) e o deputado estava no interior do seu escritório, ele foi ferido e socorrido, somente ferimentos sem gravidade, o motivo foi o reajuste dos parlamentares e o descontentamento geral em relação aos políticos.

Estes são alguns relatos de ataques feitos a pessoas que por algum motivo eram conhecidas e ou tinham exposição pública. Em comum, muitas delas tinham um aparato de proteção pessoal, em alguns casos a eficiência da equipe foi

fundamental para a sobrevivência ou para a defesa do protegido, e em outros a falta ou ineficiência da equipe de proteção de dignitários, corroboraram para o resultado negativo.

A cada dia que passa a violência urbana cresce; independente de cidade, estado ou país, as condições econômicas, sociais e culturais estão ficando cada vez mais acirradas, e a questão da criminalidade organizada vem à tona de maneira contundente e com a utilização de material moderno e de tecnologia, muitas vezes mais avançada do que as forças regulares.

O fato do ataque não causar danos físicos não quer dizer que ele não trará prejuízos morais, ou ainda exposição negativa na mídia. É importante observar o histórico e iremos verificar alguns detalhes interessantes, tais como a razão dos motivos para o ataque, muitas vezes eles são apenas fúteis, não previsíveis e absolutamente independentes do fato, como por exemplo o caso do ataque feito ao presidente Ronald Reagan, no qual o agressor utiliza um método violento contra a vítima para chamar a atenção de uma artista de cinema. O desequilíbrio mental também determina condutas que fogem ao padrão de convivência harmoniosa de uma sociedade, isso se faz claro após a análise dos atentados e a verificação da quantidade de casos de ataques fruto de uma absoluta perturbação mental.

A análise dos casos de ataque também nos leva a refletir o quão preparados devem estar os agentes para reagir em tempo hábil e de maneira correta, de modo a diminuir os danos à vítima; em todos os casos citados o fator surpresa está presente e nos históricos em que o agredido saiu ileso, houve um dos dois motivos, ou ele teve sorte ou a equipe de segurança de dignitários que o acompanhava, foi muito eficiente e para tanto estava absolutamente bem preparada, pois não existe uma fórmula mágica. Se a equipe não for formada por homens bem selecionados e treinados, as chances de sucesso são reduzidas.

Não há como ser tolerante na questão do preparo, ela é fundamental, o início ocorre com a seleção de um efetivo adequado, com um perfil que atenda aos parâmetros exigidos para esta complexa atividade de proteção de dignitários; após o processo de seleção se faz necessário um treinamento de especialização que coloque o policial em um estado de adestramento profissional capaz de fazê-lo reagir aos diversos percalços da missão, com velocidade e acerto.

Obviamente que não serão somente estas providências que irão garantir o bom resultado operacional de uma equipe de proteção de dignitários, como já citado, fundamentalmente esta atividade está amparada em três pilares:

- a) efetivo qualificado;
- b) logística adequada;
- c) sistema de informações.

O sistema de informações totalmente direcionado a balizar os atos preventivos da equipe, tem que ser operacionalizado de modo a manter a segurança da autoridade em vários níveis, sem tolher-lhe a liberdade e sem o cometimento de abusos legais, porém se faz absolutamente necessária a preservação do sigilo das informações, bem como a constante vigilância eletrônica, com o objetivo maior de evitar a espionagem institucional. O sistema de informação exerce ainda uma função importante ao alimentar os escalões responsáveis, com dados que se referem à criminalidade, casos de risco de ataque, locais que ideologicamente são antagônicos e outros que possam levar os diversos níveis decisórios a tomarem providências operacionais preventivas com o objetivo maior de proteger o dignitário.

A logística adequada forma o terceiro pilar que forma a estrutura de uma equipe que protege pessoas; esta área cuida de toda infra-estrutura de armamento, equipamentos de proteção individual, veículos, aeronaves, equipamentos de comunicação e burocráticos, edificações de base, equipamentos de navegação e outros que de acordo com o decorrer dos tempos vão surgindo e melhorando o apoio logístico às equipes.

Por fim, nos tempos em que as autoridades podem dispor de uma boa infra-estrutura de proteção, não nos resta outro caminho, senão afirmar que o ser humano capaz de operar este cenário fará toda a diferença nos momentos de crise.

A doutrina de proteção de dignitários é largamente difundida mundo afora, o crime organizado possui entre os seus componentes indivíduos que muitas vezes são oriundos ou ainda participam de tropas regulares constituídas e, portanto, tem o conhecimento operacional que é utilizado pelas equipes de proteção de autoridades, assim temos a chance de vencer os casos de crise a partir da especialização do policial adequado.

8.3 SELEÇÃO E TREINAMENTO DOS AGENTES DE SEGURANÇA DE DIGNITÁRIOS EM OUTRAS INSTITUIÇÕES

As informações a seguir foram conseguidas após o encaminhamento de ofício às respectivas instituições que seguem com o objetivo de explorar o processo seletivo e de especialização dos agentes de proteção de dignitários que elas possuem.

8.3.1 Seleção e treinamento na Secretaria da Casa Militar do Espírito Santo

No Estado do Espírito Santo, a segurança do Governador e do Vice-Governador é planejada e executada pela Casa Militar.

Naquele estado, o processo seletivo dos policiais que irão fazer parte da segurança pessoal das autoridades retro-referidas, é feita pela indicação da Chefia daquela Casa Militar dos demais oficiais que dela fazem parte, baseados na observação de alguns critérios tais como:

- a) análise dos assentamentos funcionais e consulta ao sistema de inteligência;
- b) não possuir vínculo político;
- c) aptidões pessoais como lealdade, inteligência, honestidade, apresentação pessoal, boa forma física e bom senso.

Após a verificação da vida profissional do militar, este será admitido e freqüentará um curso de treinamento, que poderá ocorrer dentro do Estado do Espírito Santo ou não, em instituições privadas ou não.

8.3.2 Seleção e treinamento na Casa Militar do Estado de Tocantins

No Estado de Tocantins, a seleção do policial-militar que atuará na segurança do Governador passa pela própria autoridade, no que diz respeito a alguma

indicação e, a partir daí, é feita uma avaliação das fichas individuais desses militares através do Subchefe da Casa Militar e seu *staff*. Quanto a testes físicos, psicológicos e médicos, não há nenhum específico, considerando que os candidatos já foram submetidos a testes dessa natureza, quando de sua admissão na Polícia Militar.

Não há nenhum perfil delineado para o policial militar que atua na segurança de dignitários, mas os agentes de segurança são encaminhados a outras instituições para sua qualificação através de cursos.

8.3.3 Seleção e treinamento na Casa Militar do Estado do Ceará

Na Casa Militar do Ceará, o processo de seleção dos agentes que compõem as equipes de proteção de dignitários governamentais ocorre mediante detalhado e criterioso processo de escolha, entre os profissionais que se destacam, preferencialmente, nos seguintes quesitos:

- a) não possuam punições de natureza grave;
- b) estejam no mínimo, no comportamento bom;
- c) não responda a processo administrativo, disciplinar ou judicial criminal;
- d) tenha tido passagem efetiva na atividade operacional da Polícia Militar;
- e) tenham conhecimento tático do emprego dos mais variados equipamentos e armamentos;
- f) possuam formação na área de segurança de autoridades.

Após selecionado, o novo agente de segurança é submetido a periódicos cursos de especialização na área de segurança de autoridades, através de cursos promovidos pela própria Casa Militar do Ceará.

8.3.4 Seleção e treinamento da Subsecretaria Militar no Estado do Rio de Janeiro

Na Subsecretaria Militar, órgão subordinado a Casa Civil do Estado do Rio de Janeiro, e responsável pela provisão da segurança pessoal do Governador daquele

estado, é feita com a aplicação de um sistema investigativo, que avalia a vida pregressa do policial que pretende fazer parte do quadro daquela subsecretaria, com o processo de investigação da ficha disciplinar, ficha judiciária, teste de aptidão física e teste de aptidão médica, também é feita uma procura para ver se responde a qualquer ação em qualquer esfera do Judiciário. Uma entrevista e por fim uma investigação por parte da Superintendência de Inteligência da Subsecretaria Militar da Casa Civil.

Após a sua aprovação, o policial é submetido a uma transferência para a Subsecretaria Militar da Casa Civil, e passará por instruções específicas da atividade, sendo automaticamente matriculado no primeiro Curso de Proteção de Autoridades, que ocorre duas vezes por ano.

Durante este período o policial é submetido a um acompanhamento de seus superiores sendo que os desvios de conduta são relatados ao Superintendente de Segurança.

8.3.5 Seleção e treinamento no Gabinete Militar do Estado de Sergipe

Em Sergipe, o processo seletivo se dá por rigoroso acompanhamento da vida policial, em que o militar deve estar no mínimo no bom comportamento, como condição de tempo de serviço prestado na Polícia Militar do Sergipe, e não ter respondido processo judicial por crime doloso.

Os policiais-militares que estão na equipe de segurança do governador daquele estado, realizam o curso de proteção de dignitários, realizado no próprio gabinete militar, contando com 100 horas-aula, contemplando as seguintes matérias:

- a) direção defensiva, ofensiva e evasiva;
- b) tiro policial aplicado;
- c) suporte básico de vida;
- d) explosivos e ações anti-bombas;
- e) comunicação operacional;
- f) etiqueta;
- g) aparições em público;
- h) escolta a pé;

- i) embarque e desembarque;
- j) planejamento de operações.

8.3.6 Seleção e treinamento no Gabinete Militar do Estado de Minas Gerais

Em Minas Gerais a seleção dos policiais-militares que servem nas equipes do Gabinete Militar do governador de Minas Gerais, ocorre pelo rito de indicação que é precedida de análise dos registros funcionais e entrevistas com oficiais da Superintendência de Inteligência e Segurança.

Quanto ao treinamento ele é dividido em estágios, a saber:

- a) treinamento extensivo (quinzenal);
- b) treinamento intensivo (reciclagem);
- c) treinamento policial básico (bienalmente);
- d) treinamento com arma de fogo (bienalmente);
- e) treinamento complementar (cursos específicos, dentre os quais o de proteção de autoridades.

8.3.7 Seleção e treinamento no Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República

O Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República (GSI), seleciona os seus agentes de proteção de dignitários, com a requisição do efetivo a órgãos de Segurança Pública, Forças Auxiliares e Forças Armadas, dentro de um determinado perfil profissional e após os submete a estágios de capacitação para desempenho de cargos e funções em proveito da segurança do Presidente da República.

O GSI observa na questão do perfil para a seleção dos agentes os seguintes requisitos:

- a) desempenho físico;
- b) habilidade no tiro;

- c) condições de saúde;
- d) atributos pessoais;
- e) características pessoais.

Após a análise dos dados o agente é convocado e passa a servir no GSI.

8.3.8 Seleção e treinamento no Gabinete Militar do Estado do Piauí

No Gabinete Militar do Estado do Piauí os policiais que irão desenvolver a atividade de proteção de dignitários primeiramente são sabatinados pelo Diretor de Segurança, com ênfase à observação sobre a qualificação e o perfil profissional inerentes a função, todos os policiais devem ser do quadro da ativa da Polícia Militar do Piauí.

Após este procedimento de seleção, é realizado um curso para proteção de dignitários realizado pela instituição e por oficiais do Gabinete devidamente qualificados para este mister.

8.3.9 Seleção e treinamento na Coordenadoria de Segurança do Governo do Estado do Rio Grande do Norte

O processo seletivo naquela instituição é composto de uma escolha que é feita considerando-se os seguintes princípios:

- a) perfil profissiográfico;
- b) condição física;
- c) conhecimento técnico;
- d) experiência;
- e) pesquisa social.

Após esta etapa os agentes são submetidos a um treinamento específico na área de segurança e proteção de autoridades e de instalações, com ênfase na padronização dos procedimentos técnicos.

8.3.10 Seleção e treinamento na Secretaria Executiva da Casa Militar do Governo de Santa Catarina

No Estado de Santa Catarina a segurança pessoal do governador é exercida por agentes pertencentes à Secretaria Executiva da Casa Militar é realizado em duas etapas:

- a) levantamento de informações do conhecimento técnico-profissional do indicado, análise de referências pessoais e análise de referências profissionais;
- b) acompanhamento das atividades do novo agente tal como em um estágio probatório.

A capacitação do novo agente que passa a pertencer àquela instituição se dá por meio da instrução de revitalização que é prevista na Polícia Militar de Santa Catarina, ou seja, não existe um curso específico voltado para a área de proteção de dignitários.

O curso de revitalização possui a seguinte grade pedagógica:

- a) teoria da segurança governamental;
- b) segurança patrimonial e física de instalações;
- c) segurança de dignitários;
- d) informações e inteligência;
- e) armas e equipamentos letais e não letais;
- f) tiro em ambiente confinado e tiro sob stress;
- g) tiro tático defensivo e baixa luminosidade;
- h) direção defensiva, ofensiva e evasiva.

8.3.11 Seleção e treinamento no Gabinete Militar da Governadoria do Estado de Rondônia

Os policiais que realizam a proteção do governador do Estado de Rondônia são selecionados na Polícia Militar daquele estado, com o procedimento do

voluntariado, indicação e avaliação das suas fichas individuais, consultas, pesquisa na inteligência e submetido a uma entrevista.

Após findo o processo seletivo, os novos agentes são alocados no serviço de Guarda daquela instituição com o objetivo de adaptá-lo as novas condições de serviço e após isso ele é submetido a algumas avaliações de alguns serviços à paisana, sendo a seqüência deste processo a matrícula e realização de um curso de proteção de dignitários, desta feita após o término os que se destacam migram para a equipe de proteção de dignitários.

8.3.12 Seleção e treinamento na Casa Militar do Governo do Estado do Rio Grande do Sul

As equipes de proteção de dignitários no Rio Grande do Sul são formadas por oficiais e praças, que são selecionados dentro da Corporação Brigada Militar do Rio Grande do Sul, levando em conta os seguintes aspectos:

- a) perfil que contemple lealdade;
- b) preparo físico;
- c) preparo psicológico;
- d) abnegação;
- e) rapidez de precisão;
- f) precisão;
- g) pesquisa de vida pregressa funcional e particular;
- h) decisão final do Chefe da Casa Militar.

Após o processo de seleção praticado naquela instituição os policiais passam por um processo de especialização simples que compreende as seguintes providências:

- a) procedimentos;
- b) formações;
- c) comportamento;
- d) vestimenta;
- e) materiais a serem utilizados;
- f) armamento e tiro;

g) outros.

Além destas providências a Casa Militar do Rio Grande do Sul, submete os agentes a cursos de proteção de dignitários em outras organizações como GSI, IV COMAR, PM de Pernambuco, PM do Ceará.

8.3.13 Seleção e treinamento na Casa Militar do Distrito Federal

O Distrito Federal com o efetivo da sua Polícia Militar executa as atividades de proteção do governador, com o efetivo lotado na Casa Militar, para tanto os policiais que lá servem são escolhidos com os seguintes critérios;

- a) capacitação profissional;
- b) destaques em ocorrências policiais;
- c) qualificação profissional;
- d) condicionamento físico adequado;
- e) perícia na utilização e manuseio de armamento;
- f) experiência em defesa pessoal;
- g) outras qualificações.

Após a realização do processo seletivo os agentes são matriculados no Curso de segurança de Autoridades, promovidos pela Casa Militar ou pelo GSI, sendo que além deste curso os agentes passarão a freqüentar periodicamente estágios de reciclagem profissional como:

- a) prática de tiro;
- b) simulações de perigo no momento de embarque e desembarque de veículos automotores e aeronaves.;
- c) simulação de deslocamentos terrestre, a pé e motorizado, com simulação de sinistros;
- d) simulação de atentados;
- e) simulação de salvamentos e socorros de urgência;
- f) técnicas de varredura de locais de evento.

9 ABORDAGEM TEÓRICA SOBRE SELEÇÃO E TREINAMENTO DE ESPECIALIZAÇÃO DOS AGENTES

A questão científica na elaboração de uma conduta de seleção e treinamento de pessoal, é fundamental nas gestões contemporâneas; vários pesquisadores já estabeleceram os conceitos modernos de gestão, nas mais variadas áreas de atividades. Eles estão cada vez mais padronizados, porém ganha espaço os que o aperfeiçoam, não obstante os resultados obtidos por profissionais que atuam de forma emocional, baseados em critérios absolutamente empíricos, e que considerados como positivos. Como são casos de exceção mantêm-se cada vez mais os critérios de gerir de acordo com os parâmetros estabelecidos mundialmente como protocolos de sucesso na área de gestão de recursos humanos.

A presente pesquisa visa detectar as boas e modernas técnicas de gestão de pessoal para o encaminhamento científico que ampare e justifique a implantação de um protocolo de seleção e treinamento de policiais-militares que atuam na segurança de dignitários da Casa Militar de São Paulo, como nos ensina Chiavenato (1999, p. XXVII): “A gestão de pessoas tem sido a responsável pela excelência de organizações bem-sucedidas e pelo aporte de capital intelectual que simboliza, mais do que tudo, a importância do fator humano em plena era da informação”.

Entende-se que a política de pessoal deve se voltar a estabelecer uma conduta cultural da organização, ou seja, a maneira como esta empresa se comporta e prestará o seu serviço depende em grande parte dos seus funcionários, estes necessitam apresentar um perfil adequado para ajudar o sistema organizacional a atingir os objetivos finais.

Selecionar e especializar utilizando o treinamento, serão atividades típicas de recursos humanos que obrigatoriamente fazem parte da boa gestão de pessoas; cujo objetivo Chiavenato (1999, p. 08) define como:

[...] As organizações bem-sucedidas estão percebendo que somente podem crescer, prosperar e manter sua continuidade se forem capazes de otimizar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente o dos empregados[...] As pessoas podem ampliar ou limitar as forças e fraquezas de uma organização, dependendo da maneira como elas são tratadas. Para que os objetivos da Gestão de Pessoas sejam alcançados, é necessário que os gerentes tratem as pessoas como elementos básicos para a eficácia organizacional.

A Casa Militar de São Paulo é uma organização que tem dentre as suas missões a proteção de dignitários, que necessita de pessoas habilitadas tecnicamente para as características desta missão; tomando-se em conta os ensinamentos de Chiavenato descobre-se a necessidade premente da CMil de se enquadrar nesta filosofia contemporânea de administração de pessoas.

Dentro dos conceitos básicos do processo de seleção e especialização detectam-se três importantes e que serão definidos de maneira científica adiante.

9.1 PERFIL

Quando a organização busca o efetivo humano adequado para o desempenho das atividades a que ela se propõe, de uma forma geral ela necessita de pessoas com qualificação profissional e pessoal para as diversas missões; não se avalia a questão do desempenho durante um processo de seleção, visto que este na realidade será o resultado final das atividades desenvolvidas por aqueles que foram selecionados, e em um raciocínio contínuo quanto melhor for o processo seletivo, maior a chance de se ter um pessoal capaz de responder aos anseios da organização. Nesta questão de perfil justifica Lucena (1995, p. 115):

[...] compreende o dimensionamento dos objetivos do cargo, do tipo de contribuição esperada, expressa nos resultados desejados. Estes indicadores orientarão a identificação das responsabilidades, conhecimentos, qualificações, experiências, habilidades e aptidões requeridas pelos objetivos do cargo. São, portanto, condições para o desempenho do ocupante do cargo.

Lucena estabelece que entre os componentes básicos utilizados para planejamento de recursos humanos, “os perfis profissionais, representam um dos mais importantes e de larga aplicação na administração de recursos humanos.”

Durante entrevista feita com o Sr. Wagner Rossano, Diretor de Proteção de Executivos da empresa Schincariol S/A, realizada em 18 de jun 2009, refere-se ao perfil de um candidato a determinado cargo da seguinte maneira:

Se faz fundamental a questão de aplicação de um processo de seleção moderno, amparado nas mais seguras técnicas de detecção de pessoas com perfil adequado a missão que ela irá desempenhar [...] nos vários testes em que o processo de seleção foi mal feito os índices de incidentes durante o decorrer das missões são assustadores, levando a equipe a um nível de risco extremo podendo ser inclusive fatal, fato que não ocorreu por sorte [...] a sorte não é uma ferramenta para ser utilizada por uma equipe de proteção de dignitários.

A definição do Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (2006, p. 623) nos dá a seguinte definição de perfil: “contorno do rosto de uma pessoa vista de lado. A representação de um objeto que é visto só de um lado. Contorno, silhueta. Descrição de alguém em traços rápidos”.

Na definição acima, a pesquisa detecta a importância do último trecho, que aliado a técnicas modernas de seleção de pessoas, será possível ter a descrição da pessoa e poder escolher aquele que mais se adequa às missões propostas.

Em entrevista feita em 08 de junho de 2009 os argumentos do Major Vicente Nicolla Novelino, chefe do Departamento de Alistamento e Seleção (DSA) da PMESP, a respeito do perfil de um policial para determinadas atividades são os seguintes:

O policial-militar apresenta uma característica comum para a sua entrada nas fileiras da instituição, todos passaram por um teste psicotécnico, aplicado pela DAS, com o objetivo de detectar um perfil de policial estabelecido, porém depois de formados, os policiais passam a ser classificados em várias unidades com características operacionais diferentes uma das outras [...], é fundamental para o bem andamento do serviço que cada unidade tenha um processo de seleção, para que de forma técnica, os postos sejam preenchidos por policiais com perfil adequado, estudos da DAS, indicam que a produtividade aumenta e a ocorrência de incidência de erros diminui[...].

Os testes realizados pela PMESP, aos candidatos, quando do ingresso na carreira de policial, também tem as suas variações, todas baseadas no perfil; há o entendimento de que para os diversos níveis de ingresso, oficiais e praças, há uma diferença de perfil, que procura identificar a devida aptidão para o cargo que desempenhará, tal como nos esclarece Lopes (1978, p. 119), a respeito de aptidão:

[...] a aptidão, conforme a melhor doutrina, é uma disposição natural do indivíduo para determinada atividade [...], uma disposição natural em fazer alguma coisa, sem educação prévia, melhor e mais facilmente que a medos dos indivíduos nas mesmas condições[...].

Um conceito de uma palavra diferente de perfil, mas que em um sentido amplo da interpretação, nos leva exatamente às definições já constatadas de perfil, e o mais importante para pesquisa é que detecta-se a maneira pontual com que esta característica se faz presente na determinação de um quesito de escolha de pessoas, ou seja o perfil é sim um ponto fundamental a ser tratado em um processo de seleção a ser proposto à administração da Casa militar do Estado de São Paulo.

9.2 SELEÇÃO

O processo de seleção fundamentalmente é antecedido de uma atividade chamada de recrutamento, que Chiavenato (1999, p. 91) define como:

O recrutamento corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos ao mercado de recursos humanos, para abastecer seu processo seletivo. Na verdade, o recrutamento funciona como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho ao mercado de recursos humanos [...] atrai os candidatos para o processo seletivo.

Chiavenato (Ibid., p. 92) argumenta ainda:

Do ponto de vista de sua aplicação o recrutamento pode ser interno ou externo. O recrutamento interno atua sobre os candidatos que já estão trabalhando na organização – isto é, funcionários – para promovê-los ou para transferi-los para outras atividades mais complexas ou mais motivadoras. O recrutamento externo atua sobre candidatos que estão no mercado de recursos humanos, portanto fora da organização, para submetê-los ao seu processo de seleção de pessoal.

Os conceitos de Chiavenato levaram à reflexão da possibilidade de se estabelecer um processo de recrutamento que antecederesse à prática da seleção dos policiais de proteção de dignitários a ser realizada pela Casa Militar do Estado de São Paulo, chegando à conclusão de que esta fase é muito rápida e pragmática, principalmente pela estrutura administrativa da PMESP, ou seja a Instituição possui capacidade para divulgação e solicitação de interessados em servir na CMil, de forma rápida, dinâmica e sem custo através dos mecanismos de circulação interna.

O que fundamentalmente não poderá deixar de ser feito é a descrição do serviço de proteção de dignitários, quando da divulgação do recrutamento, pois comparecerão para o processo de seleção policiais que apresentarem uma pré - disposição para a atividade em pauta. Conta-se com a vantagem de ser um recrutamento interno, portanto com maior facilidade de acesso ao efetivo humano, porém apresenta alguns contras que Chiavenato (1999, p. 93) define como:

Pode bloquear a entrada de novas idéias [...] facilita o conservantismo [...] mantém quase inalterado o patrimônio humano da organização [...] ideal para empresas burocráticas [...] mantém e conserva a cultura organizacional [...] funciona como um sistema fechado de reciclagem contínua.

Contudo, a observação que se faz é que legalmente a Casa Militar não poderá realizar um concurso público específico para compor o seu quadro organizacional, assim não existe outra maneira senão um recrutamento interno, que também tem a sua vantagem como argumenta Chiavenato (Ibid., p. 93):

Aproveita melhor o potencial humano da organização [...] motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários incentiva a permanência dos funcionários e a fidelidade a organização [...] ideal para situações de estabilidade [...] não requer socialização organizacional de novos membros [...] probabilidade de uma melhor seleção [...] custo financeiro mais baixo.

Em âmbito interno à PMESP, a Casa Militar é uma instituição diferenciada devido a uma gratificação de representação, paga a seus integrantes, e pelas características da atividade de proteção de dignitários, fato que faz com que a demanda de público interno da polícia que deseja servir nesta unidade, seja maior do que as vagas existentes; assim, de forma pontual um processo de recrutamento interno não seria difícil de se estabelecer, com o fim de alimentar o processo de seleção. Bastaria apenas a publicação de convocação para um processo de seleção feita pelas unidades da Polícia Militar.

Feito o recrutamento, ou o chamamento, inicia-se um processo de seleção que será a porta de entrada dos policiais que irão compor as equipes de proteção de dignitários, como já exposto nesta pesquisa, a necessidade de se atualizar o protocolo que está em vigência é absolutamente necessário, para que o alinhamento com as modernas práticas de gerir recursos humanos comece a fazer parte da rotina administrativa da Casa Militar. Lopes (1978, p. 101) define a seleção como “[...]”

processo de escolher, dentre os indivíduos recrutados, os que são aptos para a execução de determinado trabalho e classifica-los, conforme o grau de aptidão de cada um.”

O objetivo deste procedimento é dar a certeza técnica que a Instituição responsável pela proteção do Governador esteja utilizando o melhor recurso humano disponível na PMESP, tal como argumenta Saldanha (1975, p. 78):

[...] a seleção de pessoal visa a escolha dos melhores entre os elementos recrutados, ordenando-os em função de sua adequação ao cargo, ou emprego [...] a seleção fundamenta-se assim, nas diferenças individuais e em sua análise, as quais permitem indicar se uma pessoa tem as aptidões exigidas para um cargo dado ou se a mesma tem condições superiores ou inferiores àquela exigida. Quando essas qualidades forem superiores, o mais racional será indicá-la para um cargo mais alto que aquele que se tem no momento, ou sugerir seu aproveitamento em cargo de menor qualificação, quando as características pessoais forem de natureza inferior.

Uma questão que sempre se apresenta na sociedade moderna é a ocorrência de apadrinhamentos, de colocação no mercado de trabalho de pessoas, que nem sempre apresentam as características necessárias para a prestação do serviço, porém por serem apadrinhados de alguém com influência no processo decisório de determinada instituição, é alocada, e isto pode colocar em cheque a eficiência final do serviço.

A Casa Militar do Estado de São Paulo não é uma exceção a este comportamento da sociedade, embora a maior parte do seu efetivo passe por um processo de seleção, ainda que precário, existe a ocorrência de ingerências externas com o objetivo deslocar policiais que por vezes não possuem o perfil adequado para o preenchimento da vaga. São situações políticas que colocam muitas vezes o Chefe da Casa Militar em situações delicadas, pois como o efetivo que a compõe já é concursado e a efetivação depende apenas de alocações internas da Instituição Policial-Militar, os pedidos se tornam constantes principalmente por ser uma unidade com diferenças administrativas e operacionais tal como foi detectado pela pesquisa e já exposto.

A adoção de um protocolo de seleção vem de encontro a esta prática maléfica à administração de recursos humanos, pois estabelece critérios técnicos que possibilitam uma escolha de gabarito, e não por critérios políticos e de influência externa. Tal procedimento leva inclusive à reflexão de que a extinção de um apadrinhamento levaria a equipe a um estágio de desempenho maior, aumentando

inclusive a auto-estima, pelo fato de trabalhar em uma organização na qual a capacidade pessoal de desempenho tem um valor inestimável, e não sujeito a ingerências, afinal um grupo composto por pessoas de competência tecnicamente comprovada e alinhados com o mister da administração, dão um impulso à produtividade, nessa linha de pensamento argumenta Aquino (1980, p. 108):

[...] como já observamos, o indivíduo exerce influência na formação cultural da empresa. Quando ingressa na organização, leva consigo sua energia psicológica, suas experiências pessoais e profissionais, sua maneira de ser e de pensar, de refletir, de sentir, e de ver o mundo. Leva suas aptidões, suas capacidades, suas tendências, suas motivações, seu estilo pessoal e uma quantidade incontável de outras características. Assim, o primeiro componente de constituição da força institucional da organização está nas pessoas que formam o seu quadro de pessoal.

O ensinamento de Aquino nos esclarece o quanto pode ser destrutivo a questão de ocupar determinado cargo com uma pessoa que não possui as qualificações para isso, fato que pode ocorrer em um apadrinhamento.

Desenha-se assim, a forma de utilizarmos o processo de seleção como um instrumento guia no preenchimento de cargos com o efetivo humano condizente. Seguindo os conceitos de autores já citados parece claro que o processo seletivo de pessoas, impetrado pela administração do empregador, a determinados tipos de indivíduos tem a finalidade de colocá-lo para exercer alguma atividade, buscando sua correta adequação à execução das tarefas da Instituição.

Autor de renome na área de recursos humanos, Idalberto Chiavenato (1999, p. 107) nos esclarece sobre o processo de seleção de pessoas:

A seleção de pessoas funciona como uma espécie de filtro que permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização: aquelas que apresentam características desejadas pela organização. Há um velho ditado popular que afirma que a seleção constitui a escolha certa para o lugar certo. [...] a seleção busca dentre os vários candidatos recrutados aqueles que são mais adequados aos cargos existentes [...] visando manter ou aumentar a eficiência e o desempenho do pessoal, bem como a eficácia da organização.

Não obstante as diferenças conceituais os autores todos convergem, para um mesmo ponto, que é o de eficiência da instituição, ou seja almeja-se com o processo de seleção aumentar a capacidade produtiva. No caso específico da Casa Militar o objetivo maior é a redução de incidentes e a implantação da capacidade total de risco zero na proteção de dignitários.

Os policiais-militares que têm intenção de servir em uma equipe de proteção de dignitários da CMil, têm um pré-requisito que os qualifica, pelo fato de já terem sido testados durante o processo de ingresso na instituição PM. Ocorre que quando falamos na atividade de proteger pessoas necessitamos de um perfil mais completo que nem todos são possuidores; de acordo com a filosofia de recursos humanos, as diferenças entre pessoas existem e têm que ser analisadas; para que se possa compor as equipes de acordo com a finalidade dos trabalhos a serem executados, buscamos para esta composição o policial diferenciado, que possua capacidade para a atividade e realmente seja capaz de potencializar a instituição no seu mister, Chiavenato (1999, p. 107) dá fundamentação para esta observação com os seguintes argumentos:

Se não houvesse as diferenças individuais e se todas as pessoas fossem iguais e reunissem as mesmas condições [...] para aprender e trabalhar, a seleção de pessoas seria totalmente desnecessária [...] a variabilidade humana é enorme: as diferenças individuais entre as pessoas, tanto no plano físico (como estatura, peso, compleição física, força, acuidade visual e auditiva, resistência à fadiga etc) como no plano psicológico (como temperamento, caráter, inteligência, aptidões, habilidades mentais etc) levam as pessoas a se comportar diferentemente, a perceber situações de maneira diferente e a se desempenhar diferentemente com maior ou menor sucesso nas organizações.

Chiavenato, nesta última citação, vai de encontro aos propósitos desta pesquisa, a diferença existente entre as pessoas é que interessa na composição das equipes de proteção de dignitários, o fato de todos pertencerem à Polícia Militar não os habilita ao desempenho desta missão, o foco está em detectar aqueles que se enquadram no perfil e a partir de concluso o processo de seleção, prepará-lo e especializá-lo para o serviço. A gênese do processo de seleção é a fixação do protocolo, ou seja, quais seriam os testes que com certeza indicariam o policial com perfil adequado? Qual seria a metodologia que levaria a instituição a escolher, dentre os pretendentes, aquele que atenderia a demanda técnica?

A pesquisa encontra basicamente duas variáveis para uma análise de como proceder em um processo de seleção, o primeiro balizamento se dá com a análise dos requisitos do cargo, ou seja, suas características e exigências e o outro balizamento será o perfil dos candidatos recrutados.

Quanto a primeira variável verifica-se que no processo de seleção o objetivo final é encontrar o candidato ideal para o preenchimento de determinada vaga em

uma empresa privada ou pública, porém para que este mister seja cumprido primeiramente há que se mensurar quais as características do cargo a ser preenchido, quais são as exigências que ele irá requerer do ocupante da função, este procedimento tem como escopo a definição de especificações para que quando da aplicação de testes do processo seletivo, o perfil procurado já esteja devidamente alinhado com o cargo.

No caso específico de proteção de dignitários esta etapa tem muita importância pois uma equipe que protege autoridades na Casa Militar de São Paulo, é composta por policiais-militares e portanto sujeitos ao regime militar, com toda a liturgia, que a ele se aplica, portanto é fundamental a descrição de funções para o estabelecimento dos perfis de comando e de subordinação. A característica que difere a atividade de proteção de pessoas de outras atividades que existem na PMESP, é que em várias situações o PM estará em processo de tomada de decisão sem a devida autorização do escalão superior, isto sempre ocorrerá em casos de crises ou de necessidade, o que traz a demanda de composição de uma equipe com capacidade para exercer a missão com tantas variáveis distintas de um comportamento absolutamente militar.

Esta questão de definição das características do cargo a ser ocupado é muito bem ilustrada por Gil (1994, p. 45):

[...] uma seleção adequada é feita a partir de critérios, que podem ser definidos a partir da descrição da função para a qual se deseja selecionar as pessoas. Quando a empresa dispõe de um sistema de descrição de cargos, essa tarefa torna-se bastante simples. Caso contrário, caberá ao selecionador, ainda que de maneira precária, incumbir-se dessa tarefa.

Estabelecidos os cargos e suas descrições o caminho seguinte é o estabelecimento de técnicas de seleção que irão detectar nos candidatos que se apresentaram para a vaga, aqueles capazes de ocupá-la. Esta técnica, chamada de processo de comparação Chiavenato (1999, p. 107) a descreve da seguinte forma:

A melhor maneira de conceituar seleção é representá-la como uma comparação entre duas variáveis: de um lado, os requisitos do cargo a ser preenchido(requisitos que o cargo exige do seu ocupante) e, de outro lado, o perfil das características dos candidatos que se apresentam para disputá-lo. A primeira variável é fornecida pela descrição e análise do cargo, enquanto a segunda é obtida por meio de aplicação das técnicas de seleção.

Como exemplo de um mecanismo de comparação, após o estabelecimento das características do cargo a ser ocupado, passa-se à fase da identificação dos atributos que deve possuir o candidato para exercer a função, Gil (1994, p. 45) nos ilustra esta procura de qualidades com algumas perguntas relativas às características do candidato:

Que conhecimentos a pessoa deve ter? [...] Que experiência é necessária? [...] Que aptidões são necessárias (aptidão mecânica, destreza manual, facilidade no uso das palavras, facilidade com números, etc)? [...] Que características pessoais são necessárias (disciplina, paciência, iniciativa, sociabilidade, etc)? [...] Que circunstâncias pessoais devem ser consideradas (família, local de residência, posse de automóvel, etc)?

Os ensinamentos de Gil reforçam alguns dos objetivos específicos desta pesquisa, pois a indicação de um novo protocolo de seleção e treinamento, com o fim de especializar o PM que passa a integrar a Casa Militar, e irá desempenhar a função de proteção de autoridades, é fundamentalmente composto pelo estabelecimento de um perfil que irá passar por um processo de formulação de perguntas, tal como nos ilustra o autor. Nos seus exemplos temos perguntas genéricas que apenas explicitam uma determinada condição, é óbvio que isto será convertido às necessidades da administração da Casa Militar e voltado à missão em estudo. O fato é que a pesquisa está encontrando na doutrina de recursos humanos contemporânea fundamentos para indicar o estabelecimento deste protocolo que é de suma importância para a modernização e para o estabelecimento de critérios de impessoalidade a composição do efetivo que protege autoridades na Casa Militar.

A seqüência de um processo seletivo, após a efetivação das comparações é a tomada de decisões, pois não é incomum o encontro, dentre os tantos que se propuseram a ocupar as vagas, de vários candidatos que estabeleceram os requisitos necessários para a adequação ao cargo; nesta fase uma comissão deve escolher aqueles que ocuparão o cargo, como nos ensina Chiavenato (1999, p. 108):

Após a comparação entre características exigidas pelo cargo e as características oferecidas pelos candidatos, pode acontecer que vários destes apresentem condições aproximadamente equivalentes para serem indicados para ocupar o cargo[...]a decisão final de aceitar ou rejeitar candidatos é sempre de responsabilidade do órgão requisitante.

Em uma linguagem técnica, voltada para o mercado privado e público, entendemos no ensinamento de Chiavenato que o órgão requisitante, é na verdade a seção de pessoal da Casa Militar, onde se encontra o *Staff* que tem a responsabilidade da tomada de decisão final.

A pesquisa esmiúça neste subcapítulo o conceito de seleção, ficando clara a intenção de amparar o conceito em doutrinadores da área de recursos humanos, pois esses possuem trabalhos conceituados e que vão ao encontro do que se pretende indicar ao Chefe da Instituição como sendo o ideal. Seleção como ela está sendo praticada não atende a necessidade à missão a ser desempenhada; os termos de doutrina analisado indicam que o aprimoramento do protocolo atual é necessário e fundamental para estabelecermos uma hipótese menor, absolutamente importante nesta modalidade de atividade da Polícia Militar.

9.3 TREINAMENTO E ESPECIALIZAÇÃO

A realização de um processo seletivo eficiente é a primeira parte da admissão de novos policiais militares na CMil, aqueles que foram destacados para servirem nas equipes de proteção de dignitários necessitam de um treinamento com o objetivo de especializá-los para a missão de proteger pessoas. Tal atividade detém uma série de particularidades que a diferenciam das demais missões da PMESP, exercidas pelas diversas unidades especializadas. Como já tratado pela pesquisa a experiência profissional dos novos policiais é muito importante no conjunto da operação mas se faz fundamental a união deste conhecimento com os protocolos da doutrina específica de proteção de dignitários.

A palavra treinamento advém, segundo o Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa (2006, p. 790), do verbo treinar, que no infinitivo significa: “tornar apto para determinada tarefa ou atividade; adestrar. Exercitar; praticar[...]”. Já especialização segundo o Dicionário da Língua Portuguesa Aurélio (Ibid., p. 370) é um substantivo feminino que deriva do verbo especializar que significa: “[...]dedicar-se a uma especialidade[...]” e especialidade: “[...]Trabalho, profissão (ou ramo dentro de uma profissão) específicos.”

Constata-se, portanto, que a especialização do policial para uma atividade específica dentro da PMESP, ocorre com o treinamento, isto nas diversas áreas, como Policiamento de Trânsito, Policiamento Ambiental, Policiamento Rodoviário, Policiamento de Choque e não diferente destas a atividade de proteção de dignitários, cuja especialização na Casa Militar é necessária para o desempenho das missões previstas no Decreto-Lei nº 50.824, de 25 de maio de 2006. Existem, porém, unidades como a Corregedoria PM que realiza tal atividade quando as investigações que por lá tramitam exigem tal conduta da Instituição. O foco desta pesquisa visa tratar somente das atividades desempenhadas pela Cmil; isto porque muitas das particularidades da doutrina estabelecida para o cumprimento do citado decreto não são aplicadas em unidades outras.

Os autores Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001, p. 220) argumentam o seguinte sobre o treinamento:

O treinamento tem como objetivo a preparação das pessoas para a execução imediata das diversas tarefas peculiares a organização; dando oportunidades para o contínuo desenvolvimento pessoal [...] mudança nas atitudes das pessoas, afim de criar nelas um clima mais satisfatório.

Mudança de atitudes, mudança de hábitos profissionais, estes são o cerne da questão do treinamento visando à especialização, a gestão precisa investir muito nesta ferramenta que alimenta o funcionário a agir em uma linha de conduta que a organização irá definir como sendo a que ela almeja, a instituição com visão moderna deverá adequar a questão da conduta ideal ao que o cliente e consumidor do produto final quer. Neste sentido, Tachizawa, Ferreira e Fortuna (Ibid., p. 220) ensinam:

A execução de um determinado treinamento deve levar em consideração os seguintes fatores: adequação do programa as necessidades da organização; qualidade do material didático; cooperação do pessoal de chefia; qualidade e preparo dos instrutores e a qualidade do pessoal a ser treinado.

Este último ensinamento nos esclarece a questão do apoio administrativo na formatação do programa de treinamento, desde a definição de qual é a necessidade da organização, até as questões didáticas, como material e instrutor, além destas observações, os autores vão ao encontro da proposta desta pesquisa quando citam o fato da qualidade do pessoal a ser treinado, ou seja a especialização

objetivamente só será produtiva com a formação de turmas com o perfil adequado, daí a importância do processo seletivo, que antecede a fase de preparação. Os doutrinadores acertam pois é uma perda de dinheiro e tempo aplicar-se em um processo de especialização com um efetivo que não terá condições de responder à demanda didática.

A especialização do policial na atividade de proteção de dignitários deve ser realizada com todos os critérios para que se busque o melhor aproveitamento possível, uma vez que o importante nesta fase da admissão do novo agente é prepará-lo para as muitas crises que ele irá se deparar. A experiência profissional é uma ferramenta que o profissional utiliza-se de maneira instintiva, porém como a própria definição do termo sugere, isto não é possível quando o efetivo é novato na atividade, há casos de policiais que passarão pelo processo de seleção e irão chegar à CMil já com uma experiência na área de proteção de pessoas, porém o treinamento de especialização busca não somente ensinar a matéria, mas também doutrinara o efetivo em uma linha de conduta única, desta forma pretende-se que tanto o policial recém-chegado como o policial que já exerce as missões de proteção executiva há algum tempo terão uma mesma linha de conduta técnico-operacional, gerando assim um padrão de costumes técnicos.

Chiavenato nos dá algumas definições de treinamento:

Modernamente o treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais [...]. (CHIAVENATO, 1999, p. 294)

[...] É o processo educacional de curto prazo aplicado de maneira sistemática e organizada, através do qual as pessoas aprendem conhecimentos, atitudes e habilidades em função de objetivos definidos. (Id., 1998, p. 495)

Aquino (1980, p. 173) define a questão do treinamento como sendo algo que:

[...] visa fornecer ao empregado melhores conhecimentos, habilidades e atitudes, para que não se dissocie das inovações em relação a seu campo de atividade e das profundas mutações do mundo que o cerca. Por ocasião da admissão, o indivíduo apresentou ao setor de Seleção uma cota de conhecimentos, de habilidades, de atitudes e de padrões de conduta para o exercício das funções. [...] se não for submetido a programas de treinamento, o desnível entre as exigências do cargo e seu ocupante aumenta, com prejuízos para ele, para a empresa e para a sociedade, resultando em um processo de obsolescência do funcionário e da organização.

A presente pesquisa busca especificar o treinamento para os novos policiais que chegam à CMil, como algo que o especializará para o cumprimento da missão de proteção de dignitários, porém a análise dos doutrinadores é que o treinamento vai um pouco adiante no seu mister; ele existe nas organizações com vários objetivos, dentre os quais o que se identifica com esta monografia. Importante são as afirmações sobre a importância desta prática dentro das organizações, inclusive como algo que a impulsiona para o futuro, otimizando atividades, reduzindo custos e incidentes.

A especialidade de proteção de dignitários busca no treinamento de especialização, o preparo do profissional visando capacitá-lo a exercer a missão fundado em protocolos técnicos, e a resolver crises com a maior redução de danos possíveis, procurando zerar esta questão, sempre que possível.

A Instituição Policial Militar Paulista tem um efetivo de 93.986 homens⁴ que se dedicam à proteção do povo de São Paulo, devido a esta grandeza a especialização de tropas para à várias atividades desenvolvidas são ministradas e administradas pelas próprias unidades, o que está absolutamente correto, uma vez que a sede gestora da especialidade é possuidora de todas as demandas relativas à atividade por ela desenvolvida; assim, o planejamento de um treinamento será mais eficiente e dotado de requisito voltado à missão dela. No caso da CMil isto é mais pontual e deve-se dar uma atenção especial a esta questão, principalmente pela quantidade de conhecimentos que a atividade de proteger pessoas exige, o compêndio de disciplinas que o currículo de treinamento requer é bem superior ao que normalmente é aplicado a tropas de outras unidades, e não há como fugir do planejamento do treinamento, aliando as necessidades da Instituição com o nível de quem será treinado.

Durante entrevista feita com o sr. Wagner Rossano, Diretor de Proteção de executivos da empresa Schincariol S/A e Sabão Ipê, realizada em 18 de junho de 2009, ele relata a questão do treinamento de pessoas da seguinte forma:

A minha experiência na área de proteção executiva foi constituída ao longo dos últimos 18 anos, período em que após ir para a reserva remunerada do Exército Brasileiro, passei a trabalhar nesta área inicialmente pela empresa GP, em São Paulo, naquela época a questão da proteção executiva estava

⁴ Decreto 54.673, de 12 de agosto de 2009.

começando a caminhar e o que existia eram muitos agentes que realizavam a operação porem sem um treinamento, eles na realidade não eram especialistas e sim ganharam determinados conhecimentos que foram sendo passados um a um de forma empírica [...] ocorre que devido a evolução das instituições esta prática começou a mudar e na área de proteção de dignitários, houve um grande aumento de tecnologia e cursos a disposição, principalmente em países como os Estados Unidos e Israel, este ultimo se tornou muito famoso por ter uma tropa de proteção de autoridades muito competente [...] eu próprio passei a freqüentar alguns destes cursos com o objetivo final de instruir a tropa da empresa na qual eu trabalhava à época, e com a implantação de uma técnica e de um treinamento efetivo os índices de erros diminuíram muito, sem falar na questão do melhor serviço prestado, cujos resultados ficaram absolutamente visíveis. Atualmente não há o que se falar em proteção de pessoas sem aliar a isto a questão do treinamento, é fundamental e as equipes que realizam esta missão e não possuem um efetivo especializado através de um programa de treinamento planejado e eficiente, está praticando a atividade na dependência do fator sorte o que coloca quem está sendo protegido em uma situação de grande risco, pois só se saberá a competência de quem protege no centro de uma crise e os resultados podem não ser os esperados.

Certo (1994, p. 274) nos dá a seguinte definição sobre treinamento:

[...] é o processo de desenvolver qualidades nos recursos humanos para habilitá-los a serem mais produtivos e contribuir melhor para o alcance dos objetivos organizacionais. O propósito do treinamento é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, influenciando seus comportamentos.

Ivancevich (1995, p. 423) argumenta que:

Treinamento é o processo sistemático de alterar o comportamento dos empregados na direção do alcance dos objetivos organizacionais. O treinamento está relacionado com as atuais habilidades e capacidades exigidas pelo cargo. Sua orientação é ajudar os empregados a utilizar suas principais habilidades e capacidades para serem bem sucedidos.

A pesquisa procurou deixar claro estes três conceitos, a saber: perfil, seleção e treinamento, que juntos e interligados entre si são os norteadores do processo seletivo e de treinamento do novo policial que chega à Casa Militar para desempenhar missões em uma equipe de proteção de dignitários.

Dentro do sistema burocrático da Policia Militar é cada vez mais veloz a implantação de sistemas de gestão modernos, nas mais variadas unidades, sendo este procedimento alvo de muitos comparativos com outros órgãos da Administração Pública Paulista. O Governo do Estado de São Paulo criou uma secretária de estado especifica para estes assuntos, que é denominada de Secretaria de Estado de Gestão Pública do Estado de São Paulo, cujo escopo principal é a modernização e

otimização da administração, com o objetivo final de proporcionar um melhor atendimento ao público nos diversos serviços prestados pelo estado. O Secretário chefe desta pasta do governo, Sr. Sidney Beraldo relatou que em levantamento recente feito por esta secretaria a respeito das práticas administrativas adotadas nas policias Civil e Militar, a Policia Militar apresentou uma capacidade de gestão impressionante, no que diz respeito às ferramentas utilizadas, bem como à filosofia moderna de gestão de recursos logísticos, financeiros e humanos. A Policia Militar inclusive passou a ser objeto de exemplo a outras Instituições do governo cuja gestão não acompanha as práticas adequadas.

Neste sentido, a presente monografia frisa o interesse de se estabelecer métodos adequados e científicos para se escolher um Policial Militar que protegerá o Chefe do Executivo Estadual, acima de tudo a questão técnica habilita a CMil a se inserir no grupo das instituições públicas que prezam a questão da eficiência, embora atualmente o processo de seleção e treinamento seja bem intencionado, o quesito técnico-científico não está adequado, assim procurou-se o respaldo de doutrinadores para elucidação dos conceitos básicos que irão acompanhar todo o processo.

10 ANÁLISE DE UM PROTOCOLO DE SELEÇÃO PARA AGENTES DE PROTEÇÃO DE DIGNITÁRIOS PARA A CASA MILITAR

Após a exposição dos conceitos que dão o norte da pesquisa, a análise de um processo de seleção é assunto desta monografia com o mister de avaliar quais são os caminhos que conduziria a administração da Casa Militar a um estágio de poder escolher o policial-militar adequado para a missão de proteção executiva. Assim, os assuntos adiantes se propõem a desenhar um modelo de requisitos a serem adotados em um processo de seleção adequado.

Esta pesquisa parte do fato de as necessidades dos cargos que compõe uma equipe de proteção de dignitários já estarem definidas, como de fato estão atualmente, bem como, o foco, que se dá em cima da escolha de Soldados, Cabos e Sargentos que irão trabalhar nesta atividade, isto porque a quantidade em termos numéricos deste efetivo é muito maior, quando comparado aos oficiais, a mudança básica é a adaptação do perfil a uma função de comando, e isto não é objeto de estudo da presente monografia.

Os cargos a serem preenchidos pelo efetivo de proteção de dignitários, na CMil, terão que seguir alguns princípios doutrinários para que, durante o processo de seleção seja possível a adequação do elemento humano com as necessidades da função, para tanto uma ferramenta que a doutrina de administração de pessoas nos fornece é o desenho do cargo, a respeito disso Chiavenato (1997, p. 94) nos ensina:

Os cargos não existem ao acaso. Eles precisam ser desenhados, projetados, delineados, definidos e estabelecidos. O desenho de cargos (*job design*), significa a especificação do conteúdo, dos métodos de trabalho e das relações com os demais cargos, no sentido de atender aos objetivos da empresa. Isto significa que o desenho de cargos está geralmente orientado para o alcance dos objetivos organizacionais.

Fundamental o estabelecimento do desenho do cargo para a complexa atividade de proteção de dignitários, e nesta missão o desenho do cargo é muito volátil, pois diversas características da função serão delineadas de acordo com a pessoa que será protegida, fundamentado no princípio de que a equipe de proteção se adequa às particularidades do protegido, somente com a definição de quem será protegido é que será possível o desenho completo do cargo a ser ocupado. Como

exemplo para elucidar a questão, podemos evocar o Decreto⁵ que regulamenta a missão de proteção do chefe do executivo estadual que prevê a proteção do governador e familiares, isto nos leva ao quadro de que ira se prover segurança pessoal a adultos e crianças, ou seja cada pessoa com suas características diferenciadas.

O desenho do cargo é um balizamento para estabelecermos vários testes que irão prover o filtro adequado para a escolha do elemento humano dentro dos padrões que otimizarão o exercício da missão. Como exemplo, pode-se expor a questão de exigir-se um teste de aptidão física para os policiais que pretendem fazer parte do efetivo da CMil, isto porque quando se realiza uma estimativa de quais habilidades e qualidades que deve possuir o agente de proteção de dignitários; uma delas sem dúvida é uma boa forma física, uma vez que no desenho do cargo de agente de segurança pessoal definimos que boas condições físicas é um requisito; o próximo passo é a procura do PM com esta qualidade. A relação do desenho do cargo amparando a procura pelo funcionário adequado é um tema desenvolvido pelo estudioso Chiavenato (1997, p. 95) que argumenta o seguinte:

Quando se desenha um cargo, estabelece-se previamente o que, como e quando o ocupante fará suas atribuições básicas. Em síntese, o desenho de cargo é a maneira pela qual os administradores projetam e estruturam os cargos e os combinam em unidades coerentes nos departamentos e divisões da empresa. O desenho de cargos tem por objetivo a configuração estrutural das tarefas a executar e das pessoas que devem executá-las periodicamente. Ao desenhar um cargo o administrador define previamente quais características físicas e mentais que a pessoa deverá possuir para ocupá-lo adequadamente[...]no fundo, o conjunto de cargos de uma empresa determina quais serão as características humanas que o pessoal deverá possuir.

A questão da especificidade do efetivo relacionado à pessoa que será protegida deve ser levada em conta, porém não é possível a escolha de agentes centrada somente neste ponto, por se tratar de uma instituição que presta o serviço a pessoas diferentes de acordo com o andamento dos diversos períodos de governo. O aceitável é que estabeleça-se um protocolo que detecte um padrão macro do perfil desejado, e após faz-se então a adequação dos agentes que melhor se enquadram no perfil dos dignitários, objetivando mudanças pontuais somente,

⁵ Decreto 54.673, de 12 de agosto de 2009.

evitando-se desta forma grandes permutas de efetivo o que para as bases doutrinárias da instituição não é adequado.

Dentro desta linha de conduta a pesquisa discorre sobre os vários testes que são fundamentais para o processo de seleção.

10.1 TESTE PSICOTÉCNICO DE PERFIL

Dentro das diversas análises necessárias para se avaliar quais testes deverão ser aplicados em um processo seletivo da Casa Militar, a parte referente ao perfil do policial é fundamental, porque oferece à instituição, a capacidade de escolher dentre os candidatos ao cargo, aqueles que após passarem por um processo absolutamente técnico demonstram uma tendência a se adaptar às exigências da missão. Atualmente, isto não existe e não é aplicado na CMil.

Tem demonstrado muita eficiência o critério de estabelecimento do perfil profissiográfico profissional (PPP), na Polícia Militar e em outras Instituições; em âmbito interno à PMESP já aplica esta técnica para composição de alguns postos e isto tem se mostrado muito eficiente, por exemplo o Grupamento de Radiopatrulha Aérea, unidade que se utiliza desta ferramenta nos processos seletivos de pilotos e de tripulação, em que uma das fases é a aplicação para os candidatos, do teste de PPP, com a aplicação de exames psicotécnicos, e segundo o Subcomandante daquela unidade, Major PM Severo “O resultado final é muito bom, o índice de acerto quanto a escolha dos profissionais com o perfil para missão é muito grande, deixando o GRPAe com uma unidade de comportamento muito adequada e coesa”. O estabelecimento do perfil profissiográfico para os agentes de proteção de dignitários é necessário e urgente, a cada policial que a Casa Militar admite atualmente. Nenhum dá a certeza científica de ser o homem adequado para o cumprimento das diversas missões relativas à atividade em pauta, o que leva ao quadro pavoroso da constatação de competência durante a execução do serviço, ficando desta forma a instituição totalmente exposta a um possível erro humano, que muitas vezes é causado por falta de aptidão para o exercício da função. O perfil profissiográfico profissional trará a descrição da função, as tarefas a serem realizadas pelo policial, os riscos ocupacionais e o perfil esperado para esse cargo.

Na Polícia Militar do Estado de São Paulo, na sua Diretoria de Pessoal, existe uma seção técnica denominada DSA, que possui pessoal especializado nesta área, responsável pelo estabelecimento do perfil profissiográfico profissional de vários componetes da Policia Paulista, inclusive do Soldado de 2ª classe que somente é admitido na PMESP após passar por vários testes, dentre os quais o PPP, em visita recente, durante a pesquisa foi entrevistada a 1º Ten Fem PM Maronildes (2009) que nos relatou o seguinte sobre o PPP:

A elaboração de um perfil profissiográfico deve ser composta de alguns módulos, e envolvem profissionais de várias áreas como: Médico do Trabalho, Engenheiro de Segurança do Trabalho e Psicólogo do Trabalho. São levados em consideração, todos os requisitos necessários, sob o ponto de vista desses profissionais, para o desempenho na função, para que se chegue no perfil adequado. Para que seja traçado o perfil psicológico, que o profissional deve ter para o correto exercício da função/cargo, para inclusive minimizar ou mesmo eliminar as chamadas “falhas humanas” e ter uma qualidade de vida no trabalho mais adequada, é necessário que o Psicólogo do Trabalho (ou organizacional) considere todas as informações coletadas junto às outras áreas. É um trabalho a médio e longo prazo, com dedicação exclusiva do psicólogo envolvido nesta elaboração. Atualmente, para o ingresso na PM, existem em vigor os perfis psicológicos estabelecidos para os cargos de Sd PM 2ª Classe, de Aluno do CFO e Of do Quadro de Saúde, os quais relacionam as características que os candidatos aos respectivos cargos devem apresentar, levando-se em consideração, para a análise, as dimensões de cada característica. No momento, o que se pretende com a avaliação psicológica, nesses concursos, é verificar se o candidato apresenta prognóstico favorável para o exercício da função, independente da área em que atuará na Polícia, no caso, como Sd ou Oficial QOPM ou QOPF. Está sendo iniciado um trabalho, por meio de uma Comissão formada com psicólogos da DSA e do CASJ, em parceria com uma Universidade, para o estudo do atual perfil existente para o Sd, a fim de verificar se deverá ou não ser alterado. Existem outros perfis criados: para o policial comunitário (profissiográfico), para o Sd Temp que irá atuar na Guarda do Quartel, Capelão, atendente 190 (profissiográfico), etc. Em se tratando de perfil profissiográfico (o qual engloba características psicológicas), na PMESP, que seja do meu conhecimento, quem possui e utiliza efetivamente para a seleção de pessoal, é o GRPAe para a seleção de tripulantes e pilotos, sendo que a avaliação das características psicológicas, é feita pela DSA e o COPOM, para selecionar os integrantes das equipes, principalmente, atendentes 190, depois de um trabalho que foi realizado por uma empresa privada (em 2003), a qual elaborou os perfis profissiográficos para as funções ali desempenhadas.

Na mesma data foi entrevistado o Chefe da DSA, o Sr. Major PM Vicente Nicola Novelino (2009) que nos mostrou alguns argumentos a respeito da realização de testes de PPP, como segue:

A Policia Militar do Estado de São Paulo tem atualmente um claro de quase quatro mil vagas a serem preenchidas e para tanto a DAS está com um projeto para atingir a meta de completar o quadro nos próximos três anos, e

para isso o setor de seleção está trabalhando em tempo cheio e de forma muito ordenada para que o curto espaço de tempo aliado a um possível processo seletivo mal elaborado possa trazer um indivíduo que não possua o PPP adequado para as missões de polícia militar. Atualmente o número de candidatos inscritos é muito alto, principalmente pelas condições em que o país se encontra, ou seja o desemprego é um determinante na questão da procura por vagas na polícia, e isto aliado ao fato do policial-militar ter a questão da estabilidade no emprego, o que também gera demanda na procura, e em um universo tão grande os números também são surpreendentes, aproximadamente 70% dos candidatos que são submetidos ao PPP são reprovados, a aplicação do teste profissiográfico é fundamental para uma triagem dos candidatos, o estabelecimento do perfil e capacidade técnica de encontra-lo e o que pode oferecer de melhor o PPP. Experiências modernas de gestão se apresentam com a aplicação do PPP, e além disso a segurança para o gestor é muito grande ao saber que esta recebendo para treinar um indivíduo que tecnicamente está apto a executar as tarefas policiais. Outra meta da DSA é a expansão da aplicação do PPP em várias unidades especializadas, com o objetivo de adequar o efetivo com o perfil qualificado para as missões específicas, a PMESP utiliza-se desta ferramenta para alguns cargos como: oficial-piloto, oficial-médico, tripulantes de aeronaves e oficial-dentista, e isto tem se demonstrado muito eficiente em termos de melhora na produção da unidade, pois o efetivo com perfil adequado tem uma tendência a erros menor.

O processo do estabelecimento e aplicação do PPP é absolutamente possível e a DAS reúne todas as condições para estabelecer e aplicar o teste na Casa Militar, com o objetivo de detectar entre os interessados em lá servir, os que possuem um PPP adequado, que com certeza elevaria a qualidade daqueles que passam a exercer a função dentro de uma equipe de proteção de dignitários, estas providências de preparar um PPP específico para policiais que realizarão proteção executiva pode ter início rápido, os testes que hoje são aplicados e desenhados para uma determinada demanda são comprados e tem que obrigatoriamente estar registrados em órgão competente, no caso o Conselho Regional de Psicologia, porém a DAS tem todo o caminho para a consecução desta providência. Bastaria um planejamento para o acompanhamento das necessidades do cargo e então especificar-se-ia o PPP e na sequência o teste.

Seguem alguns exemplos de perfis psicológicos utilizados atualmente na Polícia Militar do Estado de São Paulo, todos foram fornecidos pela Diretoria de Pessoal, por intermédio da Divisão de Seleção e Alistamento:

DIVISÃO DE SELEÇÃO E ALISTAMENTO
SUBSEÇÃO DE AVALIAÇÃO
PERFIL PROFISSIOGRAFICO DO SD PM 2ª CLASSE

CARACTERISTICA	DIMENSÃO
1. Inteligência geral	Adequada
2. Relacionamento Interpessoal	Elevado
3. Resistência à fadiga Psicofísica	Boa
4. Nível de Ansiedade	Diminuído
5. Domínio Psicomotor	Bom
6. Capacidade de Improvisação	Adequada
7. Controle Emocional	Elevado
8. Agressividade Controlada e Bem Canalizada	Adequada
9. Sinais Fóbicos	Ausentes

10. Sinais Disrítmicos	Ausentes
11. Impulsividade	Diminuta
12. Memória Auditiva e Visual	Adequada
13. Flexibilidade de Conduta	Elevada
14. Criatividade	
15. Autocrítica	Boa
16. Disposição para o Trabalho	Elevada
17. Grau de Iniciativa e Decisão (autonomia)	Elevado
18. Receptividade e Capacidade de Assimilação	Elevada
19. Capacidade de Liderança	Boa
20. Capacidade de Medição de Conflitos	Boa
21. Fluência Verbal	Adequada

DIMENSÕES

ELEVADO - muito acima dos níveis medianos;

BOM - acima dos níveis medianos;

ADEQUADO - dentro dos níveis medianos;

DIMINUIDO - abaixo dos níveis medianos;

AUSENTE - não apresenta as características elencadas.

1. Inteligência Geral: Adequada

Grau de inteligência geral (fator G) dentro de faixa mediana padronizada para a análise, aliado à receptividade para incorporar novos conhecimentos e reestruturar conceitos já estabelecidos, a fim de dirigir adequadamente seu comportamento.

2. Relacionamento Interpessoal: Elevado

Para exercer seu papel social, é necessário ao Policial Militar estabelecer um adequado nível nas relações humanas que o permita aperceber-se do comportamento dos outros do mesmo modo em que consegue comunicar-se apropriadamente. É preciso que saiba entender e fazer-se entendido diante das pessoas e da comunidade a que serve. Para tanto, são esperadas atitudes interativas, proativas e menos reservadas, que é fundamental para o exercício da atividade Policial, que muito lhe exigirá neste sentido, sendo que o candidato demonstra ter dificuldades nos relacionamentos interpessoais.

3. Resistência à Fadiga Psicofísica: Boa

Equivala à aptidão psíquica e somática de suportar uma longa exposição a agentes estressores, sem permitir que estes causem danos importantes ao organismo. É o nível de energia interna da qual o indivíduo dispõe para interagir com o meio.

4. Nível de Ansiedade: Diminuído

A ansiedade é a tendência da pessoa se preocupar com a dimensão temporal futura. Se o nível de atenção ao futuro é elevado, pode levar o indivíduo a antecipar certas reações ou sofrimentos que seriam esperados somente diante da situação concreta. Por outro lado, a ausência de atenção ao porvir leva o indivíduo a ações inconseqüentes por falta de planejamento. Para o PM, a ansiedade é aceitável somente no limite em que permita uma qualidade satisfatória para o serviço.

5. Domínio Psicomotor: Bom

Habilidade sinestésica, por meio da qual o corpo movimenta-se com eficiência, atendendo com presteza as solicitações psíquicas e/ou emocionais.

6. Capacidade de Improvisação: Adequada

Nem sempre o policial tem à sua disposição todos os meios necessários à uma boa resolução de um determinado caso, por isso é importante que aplique seu nível de inteligência na busca de alternativas viáveis segundo o momento.

7. Controle Emocional: Elevado

Diante de situações novas é normal ao ser humano reagir primeiro através

do seu campo emocional e, após algum tempo, iniciar um processo de adaptação onde preponderam os mecanismos de raciocínio. O exercício do trabalho policial, especialmente o atendimento de ocorrências, exige que o profissional tenha a capacidade de se utilizar de seus potenciais intelectuais de modo a se adaptar rapidamente às novas situações sem precisar dar vazão constante às suas emoções.

8. Agressividade Controlada e Bem Canalizada: Adequada

A agressividade é uma predisposição natural e necessária à sobrevivência e pode ser entendida como a tendência de se enfrentar e superar obstáculos que dificultam a satisfação das necessidades humanas. Um baixo nível de agressividade torna o indivíduo apático e submisso às imposições do meio ambiente, ao passo que uma agressividade exacerbada pode levar à uma interpretação errônea dos estímulos, julgando-os indiscriminadamente como ameaçadores. O policial militar deve ter tenacidade e avaliar o modo mais apropriado de vencer as dificuldades.

9. Sinais Fóbicos: Ausentes

A presença de sinais de medo patológico ou irracional com dificuldade para manter o autocontrole. Contra-indica a aprovação do candidato a PM pois o policiamento é uma atividade que exige o pleno equilíbrio do profissional.

10. Sinais Disrítmicos : Ausentes

A presença de sinais disrítmicos contra-indica a aprovação à Polícia Militar pelo fato de representar um risco potencial à integridade pessoal e de outrem por ser o policiamento uma atividade que exige pleno equilíbrio tensional do profissional.

11. Impulsividade: Diminuta

Impulsividade é a propensão do sujeito em empreender ações sobre o meio sem a necessidade de raciocínio prévio. Tal condição, dentro de certos limites, permite uma reação rápida e adequada diante de uma solicitação externa ao psiquismo. Entretanto, acima desses limites, pode levar a pessoa a reagir de modo irrefletido em situações nas quais seria esperada a serenidade. A impulsividade permitida ao policial é aquela suficiente a um agir com iniciativa, mas não de modo explosivo ou impensado. É importante deixar claro, contudo, que reagir de modo irrefletido apenas esporadicamente, não indica que esse alguém seja sempre impulsivo.

12. Memória Auditiva Visual: Adequada

Boa parte da eficácia do serviço de patrulhamento vem da capacidade do policial conhecer e memorizar as feições e o padrão de comportamento dos habitantes do setor, as características da área geográfica e os procedimentos típicos diante de situações-problemas. A partir do seu talento em memorizar e comparar é que ele pode discriminar entre uma situação normal e uma de potencial interesse policial.

13. Flexibilidade de Conduta: Elevada

O Policial Militar, devido às inúmeras variáveis de atuação que surgem no seu dia-a-dia de trabalho, não pode prender-se a formas rígidas de compreender a realidade que o cerca, sob pena de não ser capaz de dar soluções aos problemas que se impuserem sobre ele. O indivíduo com baixa flexibilidade de conduta propende a ampliar os efeitos nocivos causados pelo estresse resultante da exposição a situações conflitivas, extremas e até inusitadas.

14. Criatividade: Elevada

Habilidade para extrair conclusões e soluções da própria experiência anterior e da vivência interna, destacando-se pelo ineditismo, apresentando soluções novas para os problemas existentes, podendo assim buscar formas cada vez mais eficazes de realizar ações e atingir objetivos, valendo-se dos meios disponíveis no momento.

15. Autocrítica: Boa

Requisito fundamental para o aperfeiçoamento constante do trabalho comunitário. O senso do dever e o compromisso com os ideais da PM são a certeza de que um eventual momento de glória individual serão divididos e capitalizados a favor da Instituição e não somente de si mesmo. Um

indivíduo com baixa autocrítica ou elevado egoísmo tenderia a canalizar seus talentos na conquista de posições políticas junto à comunidade. Tal situação poderia colocar todo o projeto em risco uma vez que o policial perderia a isenção de propósitos tão necessária ao seu desempenho profissional. O policial comunitário deve ser capaz de observar o próprio comportamento ao relacionar-se profissional ou socialmente com a comunidade a que estiver vinculado, possibilitando a auto-avaliação e, se necessário, a mudança comportamental.

16. Disposição para o Trabalho: Elevada

Capacidade para lidar, de maneira produtiva, com tarefas sob sua responsabilidade, participando delas de maneira construtiva, suportando uma longa exposição a agentes estressores, sem permitir que estes causem danos importantes ao organismo, sendo capaz de manter um bom nível de energia interna durante toda a jornada de trabalho e sempre manter a interação com o meio de maneira adequada, independentemente dos danos causados devido as situações conflitivas e estressantes do dia a dia do trabalho policial.

17. Grau de Iniciativa e Decisão (autonomia): Elevado

Espera-se que o policial comunitário possua um alto grau de autonomia, entendida como a capacidade de conduzir-se sem a necessidade constante de supervisão e controle externos, bem como seja capaz de decidir com presteza e segurança. Obviamente, esta característica de personalidade será tanto mais desenvolvida quanto maior a coerência dos escalões de comando em facilitar as iniciativas do profissional e apoiar suas decisões.

18. Receptividade e Capacidade de Assimilação: Elevada

O policial comunitário no auge de sua atuação representará na sua região de trabalho um verdadeiro líder. Será comum, em sendo seu trabalho bem feito, que a população local a ele se dirija para solicitar, reclamar e sugerir. Assim, uma postura prioritariamente aberta aos contatos favorecerá a colaboração e a participação da comunidade na resolução dos problemas, sendo certo que sem essa parceria com os habitantes da região não será possível falar em policiamento comunitário. Também é esperado que ele seja capaz de assimilar, com certa rapidez, algum mal-estar que possa ser gerado em ocorrências difíceis, para logo em seguida estar novamente apto a se relacionar amistosamente com a comunidade.

19. Boa Capacidade de Liderança:

Na condução das ações de proteção da comunidade, muitas vezes o núcleo do trabalho do policial comunitário será o de agregar as forças já existentes na localidade, canalizando-as no sentido de trabalharem de modo harmônico e coeso na solução de problemas comuns (ligados diretamente ou não à questão da segurança pública). Não raro, o seu trabalho principal será o de educar os residentes sobre as importantes vantagens de se atuar em grupo, como uma verdadeira comunidade. Será impossível realizar tais tarefas se exercer a liderança for algo estranho ao temperamento do profissional de polícia.

20. Capacidade de Mediação de Conflitos: Boa

O Policial Militar, com frequência, é solicitado como representante público, para intervir em situações conflitivas envolvendo pessoas da sociedade em geral, como alguém que detém sabedoria e experiência, além de autoridade, para mediar conflitos entre os cidadãos. Nesses momentos, é que ele será mais testado pelos seus clientes neste quesito, pois será esperado dele toda a essência do comportamento ético e de bom senso que se pode esperar de um Policial Militar.

21. Fluência verbal: Adequada

Facilidade para manipular os termos lingüísticos na expressão do pensamento, através da verbalização clara e eficiente, expressando-se com desembaraço, sendo eficaz na comunicação.

DIVISÃO DE SELEÇÃO E ALISTAMENTO

SUBSEÇÃO DE AVALIAÇÃO

PERFIL PROFISSIOGRAFICO DO OFICIAL MILITAR PILOTO DE HELICÓPTERO

Elevado controle emocional;
 Diminuída ansiedade;
 Diminuída impulsividade;
 Elevado domínio psicomotor;
 Elevada resistência à frustração;
 Elevada memória auditiva e visual;
 Elevado controle e canalização produtiva da agressividade;
 Elevada resistência à fadiga psicofísica;
 Elevada iniciativa;
 Bom potencial de liderança;
 Elevada capacidade de cooperar e trabalhar em grupo;
 Elevada relacionamento interpessoal;
 Elevada flexibilidade de conduta;
 Elevada criatividade;
 Ausência de sinais fóbicos e disrítmicos;
 Elevada inteligência geral;
 Aptidões específicas:
 a . Boa inteligência abstrata;
 b . Elevado raciocínio lógico;
 c . Bom raciocínio verbal;
 d . Elevado raciocínio espacial;
 e . Elevado raciocínio rápido;
 f . Boa atenção concentrada, e
 g . Boa atenção flutuante.

“DEFINIÇÃO OPERACIONAL DOS TERMOS”

Níveis da “Dimensão”

Elevada/o: muito acima dos níveis medianos,
 Boa/bom: acima dos níveis medianos,
 Adequada: dentro dos níveis medianos, e
 Diminuída: abaixo dos níveis medianos, e
 Ausente: não apresenta a característica.

Características:

Controle Emocional: Habilidade para reconhecer as próprias emoções diante de um estímulo qualquer, antes de interferirem em seu comportamento, controlando-as e equilibrando sua manifestação para que ocorram de maneira adequada no meio em que estiver inserido, adaptando-se às exigências ambientais, mantendo intacta a capacidade de raciocínio.

Ansiedade: Aceleração das funções orgânicas, causando agitação emocional que pode afetar a capacidade cognitiva, devido a antecipação de conseqüências futuras. A preocupação antecipada leva a um estado de preparação física e psicológica para defender a incolumidade pessoal contra uma possível adversidade, o que deixa o indivíduo em constante estado de alerta (fase 1 do ciclo do estresse).

Impulsividade: Falta de capacidade para governar as próprias emoções, caracterizando pela surpresa das reações, tendência a reagir de forma involuntária, inesperada, intensa e brusca diante das reações, tendência a reagir de forma involuntária, inesperada, intensa e brusca diante de um estímulo interno ou externo sem a possibilidade de haver prévio raciocínio sobre o fator motivante do ato impulsionado.

Domínio psicomotor: Habilidade cinestésica, através da qual o corpo movimenta-se com eficiência, atendendo com presteza às solicitações psíquicas e/ou emocionais.

Resistência à frustração: Habilidade em manter suas atividades em bom nível qualitativo e quantitativo, quando privado da satisfação de uma necessidade pessoal, em uma dada situação de trabalho ou particular.

Memória auditiva e visual: Capacidade para memorizar sons e imagens,

tornando-os disponíveis à consciência, para a lembrança imediata, a partir de um estímulo atual.

Controle e canalização produtiva da agressividade: Capacidade em controlar a manifestação da energia agressiva para que não surja de forma inadequada em seu comportamento, ao mesmo tempo em que possa direcioná-la para a realização de atividades que sejam benéficas para si e para a sociedade, mostrando-se uma pessoa combativa.

Resistência à fadiga psicofísica: Aptidão psíquica e somática de suportar um longa exposição a agentes estressores, sem sofrer danos importantes em seu organismo, nem interferir na sua capacidade cognitiva.

Iniciativa: Capacidade de influenciar o curso dos acontecimentos, colocando-se de forma atuante, não passiva, diante das necessidades das tarefas ou situações. Implica em uma disposição para agir ou empreender uma ação, tomando a frente em uma determinada situação.

Potencial de Liderança: Habilidade latente para agregar as forças existentes em um grupo, canalizando-as no sentido de trabalharem de modo harmônico e coeso na solução de problemas comuns, visando atingir objetivos pré definidos. Facilidade para conduzir, coordenar e dirigir as ações das pessoas, para que atuem com excelência e motivação, estando o futuro líder disponível para ser treinado em sua potencialidade.

Capacidade de cooperar e trabalhar em grupo: Disposição para ceder às exigências do grupo, ao mesmo tempo em que se predispõe a atender às solicitações de apoio, emprestando suas habilidades e prol da realização de ações para a conclusão das tarefas, visando atingir os objetivos definidos pelos seus componentes.

Relacionamento Interpessoal: Capacidade de perceber e reagir adequadamente às necessidades, sentimentos e comportamentos dos outros.

Flexibilidade de conduta: Capacidade de diversificar seu comportamento, de modo adaptativo, atuando adequadamente de acordo com as exigências de cada situação em que estiver inserido.

Criatividade: Habilidade para extrair conclusões e soluções da própria experiência anterior e da vivência interna, destacando-se pelo ineditismo, apresentando soluções novas para os problemas existentes, podendo assim buscar formas cada vez mais eficazes de realizar ações e atingir objetivos, valendo-se dos meios disponíveis no momento.

Sinais fóbicos e Disrítmicos: O primeiro termo diz respeito a presença de sinais de medo irracional ou patológico. O termo seguinte refere-se a presença de traços de disritmia cerebral.

Inteligência geral: Conjunto de habilidades que permitem ao indivíduo lidar assertivamente com o meio e resolver frente a novas situações.

Aptidões específicas: Habilidades que variam de pessoa para pessoa, mesmo para aquelas que apresentam níveis de inteligência geral semelhantes.

- a . Bom raciocínio abstrato;
- b . Elevado raciocínio lógico;
- c . Bom raciocínio verbal;
- d . Elevado raciocínio espacial;
- e . Elevado raciocínio rápido;
- f . Boa atenção concentrada, e
- g . Boa atenção flutuante.

DIVISÃO DE SELEÇÃO E ALISTAMENTO

SUBSEÇÃO DE AVALIAÇÃO

PERFIL PROFISSIOGRAFICO DO ALUNO OFICIAL

Publica-se abaixo o perfil psicológico do Al Of PM, após estudos e revisão técnica do CSAEP e apreciação do Cmt da APMBB, utilizado nas avaliações psicológicas para o concurso público de ingresso na APMBB (CFO/99), visando manter a necessária transparência do concurso.

CARACTERÍSTICAS DIMENSÃO

1. Controle emocional Elevado
2. Ansiedade Diminuída
3. Impulsividade Diminuída
4. Domínio psicomotor Adequado
5. Autoconfiança Boa
6. Resistência à frustração Elevada
7. Potencial de desenvolvimento cognitivo Bom
8. Memória auditiva e visual Boa
9. Controle e canalização produtiva da agressividade Elevado
 10. Disposição para o trabalho Elevada
 11. Resistência à fadiga psicofísica Boa
 12. Iniciativa Boa
 13. Potencial de liderança Elevado
 14. Capacidade de cooperar e trabalhar em grupo Boa
 15. Relacionamento interpessoal Adequado
 16. Flexibilidade de conduta Adequada
 17. Criatividade Boa
 18. Fluência verbal Adequada
 19. Sinais fóbicos e disrítmicos Ausentes
 20. Interesse pela atualização intelectual Elevado

Definição Operacional dos Termos

I. Níveis da "Dimensão":

- 1) Elevada: muito acima dos níveis medianos
- 2) Boa: acima dos níveis medianos
- 3) Adequada: dentro dos níveis medianos
- 4) Diminuída: abaixo dos níveis medianos
- 5) Ausente: não apresenta a característica

II. Características:

1) Controle Emocional: Habilidade para reconhecer as próprias emoções diante de um estímulo qualquer, antes de interferirem em seu comportamento, controlando-as e equilibrando sua manifestação para que ocorram de maneira adequada no meio em que estiver inserido, adaptando-se às exigências ambientais, mantendo intacta a capacidade de raciocínio.

2) Ansiedade: Aceleração das funções orgânicas, causando agitação emocional que pode afetar a capacidade cognitiva, devido a antecipação de conseqüências futuras. A preocupação antecipada leva a um estado de preparação física e psicológica para defender a incolumidade pessoal contra uma possível adversidade, o que deixa o indivíduo em constante estado de alerta (fase 1 do ciclo do estresse).

3) Impulsividade: Falta de capacidade para governar as próprias emoções, caracterizando pela surpresa das reações, tendência a reagir de forma involuntária, inesperada, intensa e brusca diante de um estímulo interno ou externo sem a possibilidade de haver prévio raciocínio sobre o fator motivante do ato impulsionado.

4) Domínio psicomotor: Habilidade cinestésica, através da qual o corpo movimenta-se com eficiência, atendendo com presteza às solicitações psíquicas e/ou emocionais.

5) Auto-confiança: atitude de autodomínio, presença de espírito e confiança nos próprios recursos, estabelecendo contatos de forma resoluta e decidida. Capacidade em reconhecer suas características pessoais dominantes e acreditar em si mesmo.

6) Resistência à frustração: Habilidade em manter suas atividades em bom nível qualitativo e quantitativo, quando privado da satisfação de uma necessidade pessoal, em uma dada situação de trabalho ou particular.

7) Potencial de desenvolvimento cognitivo: grau de inteligência geral (fator G) dentro de faixa mediana padronizada para a análise, aliado à receptividade para incorporar novos conhecimentos e reestruturar conceitos já estabelecidos, a fim de dirigir adequadamente seu comportamento.

8) Memória auditiva e visual: Capacidade para memorizar sons e

imagens, tornando-os disponíveis à consciência, para a lembrança imediata, a partir de um estímulo atual.

9) Controle e canalização produtiva da agressividade: Capacidade em controlar a manifestação da energia agressiva para que não surja de forma inadequada em seu comportamento, ao mesmo tempo em que possa direcioná-la para a realização de atividades que sejam benéficas para si e para a sociedade, mostrando-se uma pessoa combativa.

10) Disposição para o trabalho: Capacidade do indivíduo para lidar de maneira produtiva com tarefas sob sua responsabilidade, participando de maneira construtiva.

11) Resistência à fadiga psicofísica: Aptidão psíquica e somática de suportar uma longa exposição a agentes estressores, sem sofrer danos importantes em seu organismo, nem interferir na sua capacidade cognitiva.

12) Iniciativa: Capacidade de influenciar o curso dos acontecimentos, colocando-se de forma atuante, não passiva, diante das necessidades das tarefas ou situações. Implica em uma disposição para agir ou empreender uma ação, tomando a frente em uma determinada situação.

13) Potencial de Liderança: Habilidade latente para agregar as forças existentes em um grupo, canalizando-as no sentido de trabalharem de modo harmônico e coeso na solução de problemas comuns, visando atingir objetivos pré definidos. Facilidade para conduzir, coordenar e dirigir as ações das pessoas, para que atuem com excelência e motivação, estando o futuro líder disponível para ser treinado em sua potencialidade.

14) Capacidade de cooperar e trabalhar em grupo: disposição para ceder às exigências do grupo, ao mesmo tempo em que se predispõe a atender às solicitações de apoio, emprestando suas habilidades em prol da realização de ações para a conclusão das tarefas, visando atingir os objetivos definidos pelos seus componentes.

15) Relacionamento Interpessoal: Capacidade de perceber e reagir adequadamente às necessidades, sentimentos e comportamentos dos outros.

16) Flexibilidade de conduta: Capacidade de diversificar seu comportamento, de modo adaptativo, atuando adequadamente de acordo com as exigências de cada situação em que estiver inserido.

17) Criatividade: Habilidade para extrair conclusões e soluções da própria experiência anterior e da vivência interna, destacando-se pelo ineditismo, apresentando soluções novas para os problemas existentes, podendo assim buscar formas cada vez mais eficazes de realizar ações e atingir objetivos, valendo-se dos meios disponíveis no momento.

18) Fluência verbal: Facilidade para manipular os termos lingüísticos na expressão do pensamento, através da verbalização clara e eficiente, expressando-se com desembaraço, sendo eficaz na comunicação.

19) Sinais fóbicos e Disrítimicos: O primeiro termo diz respeito a presença de sinais de medo irracional ou patológico. O termo seguinte refere-se a presença de traços de disritmia cerebral.

20) Interesse pela atualização intelectual: Através da auto-crítica e da clara percepção do meio ambiente, ter a capacidade de ponderar seu nível de conhecimentos intelectuais, mantendo-se motivado a buscar constantemente o próprio desenvolvimento e aperfeiçoamento, visando atender às necessidades profissionais e pessoais.

Tal como nos três casos de PPP apresentados, a atividade de proteção de dignitários envolve uma série de atitudes operacionais, preventivas e, nos casos de crises, repressivas, muitas vezes não no sentido rígido da palavra, porém exige do policial-militar um comportamento extremamente eclético, pois além das nuances operacionais esta diversidade de missão, demanda também um policial atualizado e

bem situado quanto ao comportamento das várias camadas sociais; destaca-se esta observação, pois o agente de proteção de dignitários, estará acompanhando o chefe do executivo estadual em vários locais, e com as mais variadas camadas e classes representativas da sociedade, para se ter uma noção da complexidade, em um turno de serviço de 24 horas o agente poderá estar pela manhã em uma entrega de casas populares no meio de uma favela, no período da tarde em um congresso com industriais, por exemplo na FIESP e à noite em uma recepção a um determinado chefe de nação.

A capacidade de comportamento social, preparo técnico, e velocidade para resolução de crises, demanda uma característica bastante volátil do agente, nesta linha, o início de um planejamento de PPP poderá se dar com algumas qualidades que a pesquisa entende como fundamentais e que devem ser possuídas pelos agentes que realizam proteção de dignitários, na Casa Militar, o desenho deste perfil já existe porém não se utiliza nenhuma ferramenta científica capaz de identificá-los nos agentes, a saber são:

- a) equilíbrio;
- b) confiança;
- c) inteligência;
- d) capacidade de comunicação;
- e) criatividade;
- f) metódicidade;
- g) pontualidade;
- h) asseio pessoal;
- i) habilidades;
- j) discrição;
- k) capacidade de zelo;
- l) prudência;
- m) controle emocional e da agressividade;
- n) resistência a fadiga psicofísica;
- o) capacidade de decisão;
- p) comportamento de etiqueta social;
- q) prudência;
- r) sinais fóbicos e disrítmicos(possuidor ou não);
- s) capacidade de trabalho em grupo;

- t) resistência a frustração;
- u) controle da ansiedade;
- v) boa memória visual e auditiva;
- w) voluntariedade;
- x) compromisso ético;
- y) afável;
- z) educação.

O agente de proteção de dignitários está com uma missão principal que é a defesa das pessoas que, por determinação legal, são de sua responsabilidade; para atingir este objetivo ele estará envolvido diretamente com todo o ambiente em que o protegido estiver, obrigatoriamente terá relações com civis que não conhecem, não pertencem e muitas vezes não têm gosto pela atividade típica da caserna, isto de maneira geral serão obstáculos que terão que ser transpostos sem expor a autoridade a uma situação constrangedora, sendo isto mais uma justificativa para a procura de um PPP adequado.

10.2 TESTE DE INVESTIGAÇÃO SOCIAL

O chefe do executivo estadual é uma entidade jurídica que pelo voto popular, exerce o poder de administrar e conduzir o governo em prol da comunidade residente ou não no Estado de São Paulo. No sistema democrático vigente na nação Brasileira, isto quer dizer que a população que, tem a legitimidade da escolha, o elegeu por maioria absoluta, e com a expectativa dele representá-la tomando atitudes que dêem o melhor retorno social possível, sem administrar em interesse próprio ou de setores restritos.

Para a Polícia Militar, proteção do governador e outros dignitários que estão citados no Decreto-Lei nº 50.824 de 25 de maio de 2006, independe da pessoa que ocupa o cargo, a missão é a proteção dos entes jurídicos representados por quem legalmente ocupar aquelas posições, pelo voto ou por vias indiretas, como é o caso de familiares. As relações dos dignitários com as equipes que os protegem ocorrem com as relações institucionais, por intermédio de componentes da PMESP, desta forma ressalta-se o cuidado com as pessoas que estarão nestes postos, estes

agentes que de forma direta ou indireta, farão parte do sistema de proteção de dignitários da Cmil devem passar, durante o processo seletivo, por uma investigação social com o objetivo de detectar a sua vida pregressa, quais são as relações que o candidato a vaga possui e até que ponto estas características da vida social e particular dele poderão colocar em risco o dignitário protegido.

A questão do convívio social é importante e sempre aliado à questão das companhias, que o agente possui nas suas relações, estar próximo de um governador do estado significa que em alguns momentos o policial poderá ter acesso a informações, fatos ou atos de características reservadas, estas informações deverão se manter desta forma e o fato de ela chegar a outros círculos pode depender de diversas variáveis.

O ato de uma boa investigação social tem o objetivo de verificar o tipo de conduta do policial, quando de folga na sua escala normal. As informações reservadas seja sobre as operações de segurança de dignitários, seja sobre a vida da autoridade ou ainda sobre informações de governo, podem vazar propositalmente ou não, daí a importância de se saber o ritmo de vida social do agente.

Não é incomum em relações sociais as pessoas falarem de suas profissões com determinados exageros somente para adquirirem status perante o grupo de pessoas que o circundam, e por vezes este status é adquirido com relatos sobre fatos e ou informações de bastidores, que após vazarem podem ou não complicar as instituições.

Não seria um absurdo imaginar que enquanto o policial se diverte e conta vantagens em uma roda de conhecidos, entre estes exista um mal intencionado que gravaria ou utilizaria as informações para a prática de um crime.

A relação de policiais com o crime organizado é possível, deve-se levar em conta a possibilidade de se admitir algum agente com a intenção de espionar e informar a organização criminosa sobre a conduta das equipes de segurança do governador do estado.

Uma outra hipótese é o policial ser vítima do crime organizado e por exemplo, ser chantageado por marginais que o ameaçam, ou a sua família com o intuito de acesso a informações, locais, itinerários e outros que possam a vir comprometer a segurança do governador.

Ainda sobre as questões de segurança da informação o policial pode estar a serviço de grupos políticos antagônicos e radicais que visam distorcer fatos de

bastidores com o intuito de angariar vantagens, a investigação social também deve se voltar a esta hipótese.

Em entrevista com o Cel. PMPR RR Iranil (2009), responsável pela cadeira de Tiro Policial, da Polícia Militar do Paraná e um estudioso e experiente oficial na área de segurança de dignitários, o mesmo relatou o seguinte sobre a questão da informação.

A informação se faz fundamental para ambos os lados da proteção pessoal, primeiramente porque ela alimenta as equipes de segurança dos possíveis riscos que cada missão oferece, bem como a atualiza quanto aos acontecimentos que por ventura possam levar a autoridade a um constrangimento. E no caso do inimigo a informação também é muito valiosa para que ele consiga alcançar os seus objetivos, um exemplo clássico é o caso do assassinato do primeiro-ministro israelense Itzack Rabin, cujo assassino tinha informações que a segurança pessoal do ministro estava com uma idéia de realizar uma simulação de ataque, inclusive com a participação da autoridade e que esta missão já havia sido divulgada aos integrantes das equipes operacionais, isto levou o assassino no ato do ataque a gritar que os disparos efetuados seriam de festim, o que possibilitou a ele uma tranquilidade maior para realizar os tiros, que culminaram em acerto no ministro vindo a causar-lhe a morte.

A entrevista acima demonstra o quanto a questão do sigilo operacional e das informações, são importantes, um breve descuido poderá gerar danos ao protegido, que vão desde a sua exposição a um constrangimento até o fato de expô-lo a uma situação de risco.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo realiza uma investigação social na ocasião em que o candidato é aprovado e entra na corporação, porém este procedimento somente, não é o adequado para os quadros de quem irá servir nas fileiras de uma equipe de proteção de dignitários da CMil, pois após a entrada na Instituição o policial irá fazer uma escola que o formará para as atividades de polícia, e após irá para o trabalho externo, e nesta fase ele estará lidando diretamente com criminosos. Embora a maioria dos policiais não se envolvem com a sujeira do crime; esta é uma hipótese a ser considerada sempre, quando se trata dos casos de admissão de novos agentes na Casa Militar, portanto uma nova e mais completa investigação social deverá ser executada. Esta é uma etapa a ser executada por último dentro do processo seletivo, pois demanda tempo e custos, para tanto será adequado realizá-la somente nos candidatos que forem considerados aptos nas demais fases.

O oficial da Casa Militar do Estado de São Paulo, responsável pela área de informações e tecnicamente capacitado a exercer esta atividade de investigação social nos presta o seguinte esclarecimento a respeito da investigação social do candidato a uma vaga no serviço de proteção de dignitários da CMil:

Primeiramente, vou discorrer sobre nosso atual procedimento: os policiais militares que desejam integrar o efetivo da Casa Militar, com destino ao Departamento de Segurança, passam por uma entrevista com o Chefe da Divisão de Segurança de Dignitários, preenchem uma ficha com seus dados pessoais. O Chefe da Divisão envia os nomes dos indicados ao P-2, que realiza uma pesquisa nos sistemas inteligentes (Prodesp, INFOSEG, INFOCRIM, Bol Geral PM) e entramos em contato com a OPM para verificar, caso possível, os antecedentes funcionais do policial nas bases existentes (Assentamentos Individuais, Nota de Corretivos).[...] Após toda a coleta, envio mensagem eletrônica ao solicitante da pesquisa, fazendo constar o que foi apurado. Cabe ressaltar que somente são transcritas na mensagem eletrônica os dados existentes em Bases de Dados, não sendo emitido qualquer juízo pessoal ou meras notícias sem elementos comprobatórios. Ressalto também que a pesquisa não tem o condão de manter a indicação ou contra indicar o candidato, mas tão somente traçar um perfil do policial-militar que poderá ou não ser escolhido pela chefia. [...] A 2ªEM/PM ou Agência Central não emite pareceres e não há participação efetiva do órgão nesse levantamento, feito exclusivamente por meio de coleta. O P-2 da Casa Militar, ou Agência Especial, não realiza qualquer acompanhamento pessoal ou Investigação do policial candidato uma vez que a atribuição do P-2 não pode exceder aos limites da própria OPM e a produção de dados referentes ao público interno deve se restringir aos militares já classificados na Unidade. (2009)

A explicação dada pelo referido oficial, cujo nome será mantido em sigilo para a preservação da fonte é que por absoluta falta de estrutura não se faz uma nova investigação social nos policiais que passam a fazer parte dos quadros da CMil.

Está ainda convencido este oficial, que uma das maneiras de se melhorar a segurança da idoneidade dos novos policiais admitidos pela Casa Militar é o credenciamento de todos, nos moldes dos que assim o são, para o desempenho dos serviços junto a PM-2⁶, pois isto irá gerar responsabilidades no que diz respeito à salvaguarda de assuntos sigilosos conforme prega o Decreto Federal nº 4553/02:

Art. 1 ° Este Decreto disciplina a salvaguarda de dados, informações, documentos e materiais sigilosos, bem como das áreas e instalações onde tramitam. **Art. 2 °** São considerados originariamente sigilosos, e serão como tal classificados, dados ou informações cujo conhecimento irrestrito ou divulgação possa acarretar qualquer risco à segurança da sociedade e do Estado, bem como aqueles necessários ao resguardo da inviolabilidade da intimidade da vida privada, da honra e da imagem das pessoas.
Parágrafo único. O acesso a dados ou informações sigilosos é restrito e

⁶ Seção do Estado-Maior da PMESP responsável pela inteligência policial.

condicionado à necessidade de conhecer.[...] **Art. 37.** O acesso a dados ou informações sigilosos em órgãos e entidades públicos e instituições de caráter público é admitido: I - ao agente público, no exercício de cargo, função, emprego ou atividade pública, que tenham necessidade de conhecê-los.

Uma vez estabelecida a condição de credenciado e responsável por informações sigilosas o policial estará submetido ao Código Penal Militar no que diz respeito ao vazamento destas, como preconiza o Art 326:

Art. 326 - Revelar fato de que tem ciência em razão do cargo ou função e que deva permanecer em segredo, ou facilitar-lhe a revelação, em prejuízo da administração militar:

Pena: detenção de seis meses a dois anos, se o fato não constitui crime mais grave.

Esta questão da idoneidade do agente de proteção de dignitários é tratada de forma muito técnica pelo Serviço Secreto Americano, instituição referência na atividade de proteção de dignitários no mundo, como nos relatou o Agente Especial Roger Fuentes (2009), do escritório do Serviço Secreto no Brasil:

[...] Para todos os cargos do serviço secreto é requisito uma conclusão completa de um inquérito de investigação antes da nomeação [...]. O tempo para conclusão do inquérito para admissão varia de acordo com o histórico do candidato, normalmente a pesquisa de campo leva aproximadamente de 06 a 09 meses para ser completada [...]. Durante este período várias informações são verificadas, incluindo o histórico de trabalho, registros policiais, histórico de crédito, histórico escolar, referências da vizinhança, registros militares, dentre outras informações[...] Ainda assim aprovado nesta fase inicial e após ser qualificado como apto a ser agente especial, que é o profissional que trabalha no serviço de proteção de dignitários, o agente passará pela aplicação de um protocolo de entrevistas e os que tiverem sucesso serão submetidos ao teste do polígrafo, que é um detector de mentiras.

Fica claro, após as declarações feitas pelo agente especial Roger, a preocupação deste que é um dos grupos mais respeitados na execução da atividade de proteção de dignitários, o Serviço Secreto Americano, O fato de se procurar a certeza absoluta a respeito do comportamento social adequado, para aqueles que terão a missão institucional de proteger chefes de estado é acertado, pois como já objeto de comentários desta pesquisa, estes agentes irão garantir a tranquilidade do estadista na condução do processo governamental, no caso do Brasil o estado de boa governabilidade é fundamental para a estruturação do processo democrático.

A cultura de proteção das informações já existe nas instituições militares e o aperfeiçoamento das técnicas de investigação social pela Casa Militar de São Paulo irá colaborar para este mister.

10.3 TESTE MÉDICO

O teste médico é mais uma etapa do processo seletivo que é caracterizados por componentes absolutamente técnicos; fundamental a sua aplicação, pois neste teste visa-se à avaliação do policial-militar nas suas condições de saúde, do ponto de vista biológico. Uma atividade complexa e com uma carga de stress e fadiga psicofísica grande, exige um alto suporte do corpo humano, a detecção do bom estado de saúde, aliada ao bom estado físico é absolutamente indispensável, na procura pelo agente que tenha qualidades específicas para desenvolver a atividade de proteção de pessoas.

A avaliação do estado clínico do candidato abrange uma investigação de natureza eliminatória, ou seja alguns parâmetros devem ser estabelecidos para delinear uma condição de aceitabilidade de saúde, o exame médico nesta fase de seleção, deverá buscar detectar problemas de saúde crônicos ou não que possam prejudicar a conduta do policial quando em atividade operacional. Alguns distúrbios de origem mental podem passar despercebidos no teste psicotécnico porém podem ser detectados em um exame médico, a condição de stress já como um mal crônico também poderá ser omitido durante os testes de aptidão psicotécnica, e também poderão ser detectados durante a avaliação médica.

A avaliação médica não deve ser encarada como um mal que tem o objetivo de eliminar possíveis ocupantes de vaga, mas na verdade além de ter o mister maior de localizar o agente com uma situação de saúde condizente para o esforço da atividade, é também uma conduta de resguardo para o PM, que terá a clareza do estado de saúde em que se encontra.

De acordo com o Cap. PM Raul Santo, do Centro de Capacitação Física e Operacional da PMESP (CCFO), unidade da instituição policial-militar paulista, "o índice de policiais em estado de sedentarismo e obesidade tem aumentado vertiginosamente", isto em função de má alimentação, que inclui o horário errado

bem como a ingestão de alimentos prejudiciais ao organismo, e de condutas sociais que são prejudiciais à saúde, como o tabagismo, o consumo de bebidas com alcoólicas e o excesso de trabalho.

Na questão do excesso de trabalho, não se pode deixar de computar o bico, que é uma atividade paralela que independentemente de ser ou não juridicamente legal, é uma realidade que afeta o efetivo da PMESP; portanto, quando o policial sai do serviço PM e entra direto no bico e vice-versa ele está sobrecarregando o organismo e assim diminuindo suas propriedades de resistência, o que o levará em um espaço de tempo a uma condição de stress ou de extremo cansaço que irá lhe prejudicar durante as atividades de policia.

O exame médico tem que obrigatoriamente ser realizado por profissionais da área, que tenham noção do que o policial vai necessitar durante o desempenho das suas atividades em uma equipe de proteção de dignitários, para tanto a pesquisa buscou os conhecimentos da Dra Claudia Ranauro Zuliane, médica da Divisão de Assistência Médica e Odontológica da CMil, repartição que tem a incumbência de assistência à saúde de todos os funcionários do Palácio dos Bandeirantes, o que inclui o efetivo da Casa Militar. Importante focar que o conhecimento da Dra Zuliane, oficial-médica da PMESP, além de naturalmente aportar os mementos da medicina, também é alimentado pelas condições dos policiais que atualmente exercem as missões de proteção de autoridades na CMil, o que traz um quadro real das dificuldades do dia-a-dia, isto é de fundamental importância no instante em que for definido qual o quadro clínico aceitável que o policial deverá possuir para poder fazer parte de uma equipe de proteção de dignitários.

A Dra Zuliane (2009) fornece a esta pesquisa algumas informações a respeito do quadro atual:

O serviço desenvolvido por policiais na Casa Militar é um tanto quanto puxado, tanto do ponto de vista da quantidade de horas trabalhadas, como do estilo pesado de atividade, o pesado significa que pela responsabilidade da missão o policial naturalmente tem um esforço maior [...] atualmente tem se tornado muito comum a chegada de agentes com sintomas de depressão ou stress, e na maioria dos casos em virtude do trabalho [...] clinicamente este estado diminui a capacidade de resposta do profissional, bem como o leva a um quadro problemático que muitas vezes irá ultrapassar as barreiras do ambiente de serviço, indo parar no convívio social desta pessoa.

O diagnóstico geral levantado pela profissional que tem capacidade técnica para esta detecção é preocupante e se partimos do princípio de que os métodos de

seleção não são adequados há vários anos é possível afirmar que em algumas situações isto poderia ter sido evitado se o policial tivesse passado por uma avaliação clínica adequada. Sobre esta questão, a Dra Zuliane (2009) dá a seguinte opinião:

O exame clínico é ao mesmo tempo preventivo para ambas as partes do sistema, ou seja tanto para a administração que tenta de forma clara e técnica encontrar o profissional correto, como para o policial que almeja o cargo na equipe de proteção de pessoas, que muitas vezes desconhece que possui algum problema de saúde [...] na verdade a retórica é de que nunca possuímos nada, mas nem sempre este caso se confirma [...] não se admite a presença de policiais com doenças crônicas como por exemplo a arteriosclerose, que poderá levar o agente em um instante de pressão a um surto e talvez até fatal, outro exemplo seria problemas ortopédicos que o impossibilitam ficar de pé por períodos prolongados ou ainda realizar esforços pesados.

O quadro atual, bem como o esclarecimento da necessidade de detectar possíveis anomalias em agentes que desejam servir na CMil, vão ao encontro dos propósitos desta pesquisa, ou seja é perfeitamente possível algum policial vir a trabalhar na atividade de proteção de dignitários, sem a avaliação médica compatível e em virtude das necessidades do serviço ser exposto a uma sobrecarga e em virtude destas intercorrências vir a prejudicar a si próprio ou em uma situação mais desastrosa colocar em risco a missão. A forma de se ter diminuída esta possibilidade é a realização de uma avaliação médica.

10.4 TESTE FÍSICO

A fadiga física está diretamente ligada ao serviço de proteção de dignitários, tanto pelo aspecto do esforço corporal empenhado durante as missões como pelo aspecto psicológico; assim, podemos dizer que o agente sempre está sujeito à fadiga psicofísica, durante as atividades de proteção de uma determinada autoridade

A conduta operacional da equipe de serviço começa muito antes do início do evento e termina somente quando o protegido estiver em ambiente seguro. Durante a jornada complexa de uma atividade que envolva o dignitário, o policial estará sempre em uma conduta preventiva, objetivando se antever a uma possível crise que possa aparecer; o estado de atenção permanente é contínuo e somente deverá

estar desativado quando a missão se encerrar, a consequência desta conduta é a elevação do nível de stress. Para que o agente o suporte de forma controlada e sem o risco de um mal maior para a própria saúde é fundamental o bom estado físico.

Assim, visando à escolha de um policial que possua condições físicas satisfatórias para fazer parte do efetivo da CMil, o protocolo de seleção deve ter um teste físico, que seja capaz de apontar dentre os candidatos, aqueles que podem responder às exigências de uma rotina operacional da equipe de proteção de dignitários. Após passar com aprovação pelo processo seletivo e ser especializado na atividade operacional em estudo, a instituição deverá manter uma programação periódica que garanta a manutenção do bom estado físico do policial-militar. Uma variável que está diretamente relacionada à parte de condicionamento físico do policial é a habilidade em defesa pessoal, é fundamental que o agente de proteção de dignitários seja capacitado nesta área, porém como o efetivo que passará pelo protocolo de seleção é oriundo da PMESP, não seria adequada a avaliação buscando um PM que possua conhecimentos específicos nesta matéria.

A parte de defesa pessoal deverá ser colocada como um treinamento de especialização, com o objetivo de capacitar o agente a prover medidas em casos de necessidade.

A presente pesquisa buscou respaldo para aplicação do teste físico no Centro de Capacitação Física e Operacional da PMESP (CCFO), unidade responsável pela conduta de educação física na Instituição Policial Militar Paulista, e em entrevista com o Cap PM Raul Santo de Oliveira (2009), a questão do teste físico é abordada da seguinte forma:

O processo seletivo já é fundamental para que tenhamos uma tropa capaz de responder as expectativas da população de forma coerente, não é incomum encontrarmos meliantes que possuem um preparo físico excelente, bem como preparo para embates corporais, desta forma não podemos desprezar a questão do preparo físico, enquanto em algumas organizações isto é colocado em segundo plano ou ainda como forma de extração do Stress, aqui na policia isto é uma conduta obrigatória, assim para que alguém do povo seja admitido na PMESP é necessário que cumpra os ritos do teste físico e seja considerado apto, para se ter uma idéia do que ocorre atualmente 48% (quarenta e oito por cento), tiveram, mesmo que aptos para o ingresso, uma pontuação muito baixa, de 201 (duzentos e um) a 300 (trezentos) pontos, de 400 (quatrocentos) pontos possíveis, o que vem claramente demonstrar a baixa aptidão física dos indivíduos[...]A baixa aptidão física é consequência da inatividade, do sedentarismo, sendo fator de risco para doenças cardiovasculares e condição preocupante de saúde pública em todo mundo[...]Outra observação bastante evidente é a obesidade em grande parte dos

candidatos aprovados. A localização abdominal de gordura tem impacto sobre as doenças cardiovasculares por associar-se, com frequência, às dislipidemias, hipertensão arterial e diabetes que favorecem a ocorrência de eventos cardiovasculares, particularmente os coronarianos.

O oficial entrevistado tem uma opinião técnica que vai ao encontro dos objetivos desta pesquisa que é o de otimizar o critério de admissão dos novos policiais na CMil; podemos concluir que uma das preocupações em voga no CCFO, é a baixa qualidade física encontrada nos candidatos a Sd de 2ª classe, ou seja se encontramos um universo negativo já no concurso de admissão à PMESP, momento em que o quadro teoricamente é mais favorável, pois estamos lidando com jovens que estão iniciando a carreira e que possuem um vigor físico maior devido à idade; podemos ter um estimado do quão importante é a realização de uma avaliação, que irá nos indicar o policial que já é formado e está muitas vezes distante das atividades físicas, pela própria demanda do serviço policial.

Embora não haja uma estatística a respeito, não é uma improbabilidade imaginar que não será encontrado o policial com condições físicas adequadas, com muita facilidade, porém a implantação do teste físico fornecerá à instituição a certeza de estar admitindo para uma missão tão balizada por complexidades, um agente em condições de responder à citada fadiga física, e aos treinamentos de manutenção física e instruções de defesa pessoal, que farão parte da rotina de treinamento dele durante as atividades operacionais.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo realiza tanto nos exames de admissão como nos testes periódicos de avaliação do efetivo, o Teste de Aptidão Física (TAF), cuja normatização ocorreu com a publicação do Anexo do Boletim Geral PM nº 143/02. Este documento traz os conceitos, objetivos e regulamentação do teste de aptidão física utilizados na Instituição. Este compêndio de regras apresenta a forma de procedimentos para a aplicação de exercícios físicos, inclusive com o cuidado de especificar a questão do risco que se corre ao submeter o policial mal preparado a um esforço físico, os objetivos da conduta de educação física na PMESP também estão regulamentados, tornando desta forma, a questão da Educação Física na Instituição protocolar, e de forma absolutamente técnica.

A pesquisa encontrou neste anexo uma série de conceitos que vão ao encontro do que está sendo avaliado como ideal em termos de teste físico para os

agentes de proteção de dignitários da CMil, a regulamentação estabelece os seguintes conceitos sobre Educação Física:

[...] Atividade Física é qualquer movimento corporal produzido por músculos e que resulta em maior energia [...] aptidão física é um conjunto de atributos que se relacionam com a capacidade de as pessoas realizarem alguma atividade física [...] condicionamento físico é o estado de aptidão física alcançado pelo policial-militar, através da prática de exercícios específicos, que o habilita a executar de maneira otimizada suas funções na corporação [...] treinamento físico é o conjunto de exercícios previamente programados que executados pelo policial-militar, darão a ele condições de manter e recuperar o condicionamento físico mínimo, indispensável para o exercício das funções policiais-militares [...] testes são situações estruturadas e padronizadas em que materiais padronizados são apresentados a um indivíduo em uma forma pré determinada, com o intuito de avaliar as respostas desse indivíduo [...] teste de aptidão física é uma bateria de testes físicos destinada a selecionar candidatos a ingresso na PMESP, a avaliar a aptidão física de policiais militares para freqüentarem cursos ou estágios, dentro ou fora da PMESP, e ainda avaliar o nível de condicionamento físico do contingente policial militar. (SÃO PAULO, 2002, p. 6)

Todos os conceitos vistos na regulamentação da aplicação de testes da PMESP e na prática de educação física em âmbito interno da Instituição são absolutamente importantes na confecção do protocolo de seleção, dentro do conceito de condicionamento físico; o procedimento de seleção deverá concentrar os esforços de busca do agente fisicamente adequado, o amparo legal está constituído, a normatização foi preparada à época por profissionais do CCFO, que possuem um currículo extenso na área de Educação Física, portanto o amparo técnico para o estabelecimento do teste físico, como uma das etapas do processo seletivo está explícito.

10.5 EXAME DE CONHECIMENTOS PROFISSIONAIS

O processo seletivo para o policial-militar passar a fazer parte da instituição inicia-se com um concurso público, que é uma prova escrita com questões que abordam matérias do que são lecionadas em colégios até o nível fundamental, após ele irá passar por uma bateria de exames e será ou não admitido na Polícia Militar, durante o curso de formação o policial irá receber ensinamentos sobre diversas disciplinas relativas à atividade de polícia, o que irá prepará-lo para o desempenho

da missão de polícia ostensiva e preventiva dentro dos limites dos ordenamentos jurídicos da nação.

Não é incomum, que após a conclusão do curso de formação o policial passe a se desinteressar pelos ensinamentos profissionais transmitidos a ele, e passe a se preocupar somente com a rotina diária do serviço policial da unidade em que ele estiver lotado; isso o conduzirá a um quadro de desatualização em termos de conhecimentos profissionais. A Instituição tem procurado melhorar esta deficiência natural com o treinamento de reciclagem, visando manter o PM atualizado principalmente porque a força policial tem o dever de trabalhar respaldada pela legislação.

Na atividade de proteção de dignitários uma das variáveis do serviço é justamente a cultura profissional do agente que estiver em missão, isso porque a relação que ele terá com os diversos setores da sociedade será muito grande, uma autoridade freqüente os mais variados locais com as diversas camadas da população, o Governador do Estado desenvolve nos diversos setores uma série de expectativas, assim quando esta citada autoridade visita determinado local o jogo de interesses particulares e ou coletivos afloram, dando ao evento uma série de características que demandarão uma avaliação criteriosa da equipe de segurança de dignitários, no que diz respeito à conduta preventiva, com objetivo de resguardar a autoridade.

O processo preventivo da equipe de proteção de autoridades é precedida de várias providências, que muitas vezes irão frustrar aqueles que estarão participando do evento, ato, visita ou outra atividade em que o protegido se encontrar, como exemplo podemos citar um evento em que o governador do estado irá participar em um município do interior, sendo que a presença dele causa uma grande movimentação da população. A equipe de proteção de dignitários da CMil, seguindo os fundamentos da doutrina irá providenciar uma série de atitudes como isolamento do local do evento, vistoria dos locais por onde a autoridade irá circular, restrição da presença de pessoas conforme a área do local, checagem e direcionamento do credenciamento de autoridades, e como se trata de providências que impõem restrições e estas por sua vez mexem com a rotina de pessoas, não será um ato isolado a reclamação que por vezes poderá ultrapassar os limites do que é adequado, o agente que está envolvido na missão não poderá ter uma conduta medíocre no estabelecimento de procedimentos que legalmente são permitidos; nos

casos retrocitados o policial estará amparado pelo poder de polícia, e deverá ser capaz de explicar isso a quem for quando questionado por a respeito das providências que está tomando, e nos casos em que for destratado, enfrentado ou ainda agredido deverá ter conhecimentos profissionais suficientes para resolver a crise.

Uma conduta arbitrária e inconseqüente do policial em um local onde está ou estará presente o protegido poderá levar este a um constrangimento, muitas vezes com danos a sua imagem pública.

Um outro aspecto que deve ser observado é que as crises quando surgem, normalmente demandam da equipe de proteção atitudes rápidas e certeiras, atos que muitas vezes estarão no limiar da legalidade; o agente que estiver em uma crise não poderá atuar sem os conhecimentos profissionais que irão ampará-lo nas providências que ele vier a tomar.

As diversas camadas da sociedade possuem representantes que estarão em contato direto com a equipe de proteção de autoridades, uma conduta fraca sob o ponto de vista do conhecimento das atividades, da legislação, dos costumes e até mesmo sob a ótica do bom senso também irá expor o protegido a um constrangimento.

O policial quando está envolvido pela dinâmica da atividade de proteger pessoas estará em muitas ocasiões isolado e em posição de tomada de atitude; esta deverá sempre ser norteadada pelos conhecimentos profissionais que lhe foram ministrados, para que não se cometam atos arbitrários.

Estes são apenas alguns exemplos que balizam a pesquisa e a direcionam ao estabelecimento no processo seletivo, de uma prova de conhecimentos profissionais, teste que visará a uma avaliação do nível em que o candidato a trabalhar na CMil se encontra a respeito das leis e normas internas a que ele tem que se submeter, em que pese que após selecionado o agente deverá passar por um treinamento de especialização, não se pode creditar a responsabilidade de transmissão de conhecimentos a esta fase somente, é de fundamental importância que o agente seja admitido pela CMil já com os conhecimentos profissionais básicos em mente.

A pesquisa encontra em Chiavenato (1999, p. 120) esclarecimentos sobre o teste de conhecimentos profissionais:

As provas de conhecimentos são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos exigidos pelo cargo a ser preenchido. Procuram medir o grau de conhecimentos profissionais ou técnicos como noções de informática, de contabilidade, de redação, de inglês etc.

O ensinamento de Chiavenato atestam a intenção, desta pesquisa, de adequar no processo seletivo um exame de conhecimentos profissionais, no trecho extraído da obra dele é exemplificado alguns exemplos de testes, obviamente voltado para áreas cujo aqueles conhecimentos são fundamentais, para a Cmil. Especificamente na área de proteção de dignitários, algumas matérias são importantes o agente ter um conhecimento, para o desempenhos das suas missões de forma técnica e sem o cometimento do abuso de autoridade ou outros atos arbitrários. A presente monografia elenca os seguintes assuntos como essenciais para o exercício da função em estudo:

- a) Direito Administrativo (área relacionada com a ordem pública, funções do estado e poderes da administração);
- b) Direito Constitucional (área relacionada com a Segurança Pública / Direitos e garantias);
- c) Direito Penal (área relacionada aos tipos penais e Lei de Contravenções Penais);
- d) Direito Processual Penal (área relacionada as atividades de policia ostensiva / preventiva);
- e) Lei 9099;
- f) Lei de Abuso de Autoridades;
- g) matérias relacionadas à Administração PM em geral;
- h) matérias relacionadas à área operacional PM;
- i) Direito Penal Militar;
- j) Direito Processual Penal Militar.

O entendimento é que após a admissão, o agente será especializado e receberá instrução a respeito dos assuntos mencionados, mas a cultura profissional demonstra o preparo que o policial tem adquirido durante os anos de exercício da profissão policial-militar. A respeito da importância dos conhecimentos Satet e Bruére (1964, p. 105) nos ensinam:

[...] no caso de muitos empregos subalternos ou manuais, é possível

organizar provas concretas que darão a medida exata da qualificação do candidato [...] é bom sempre que seja viável, organizar uma série de provas profissionais [...] que permitem uma seleção mais precisa e realista.

Encontram-se nos ensinamentos de Chiavenato (1981, p. 110) os fundamentos para a aplicação de um teste de conhecimentos gerais específicos, como segue:

Quanto à área de conhecimentos abrangidos, as provas de conhecimentos podem ser gerais, quando aferem noções de cultura geral ou generalidades de conhecimento, ou específicas, quando pesquisam aqueles conhecimentos técnicos e específicos diretamente relacionados ao cargo em referência.

10.6 TESTE DE HABILIDADES PROFISSIONAIS

Além da prova de conhecimentos profissionais, absolutamente teórica, ou seja nesta modalidade de teste avaliar-se-á, somente a capacidade do policial, do ponto de vista do intelecto, isto voltada para a parte técnica policial, há a necessidade de aplicação de um teste de habilidades práticas do PM.

Dentro da PMESP existem diversas unidades com características de conduta operacional, que exigem do policial algumas habilidades práticas que são fundamentais para a missão ser desenvolvida; isto acontece por exemplo em unidades do Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, unidade em que o policial-militar para exercer suas missões tem que possuir uma habilidade indispensável, que é a de saber nadar, pois as atividades típicas dessa instituição exigirão do profissional esta habilidade, quando em situações operacionais reais. Será então uma gestão de recursos humanos equivocada, a alocação de um policial que não possua este conhecimento prático nesta área.

Outra unidade da PMESP que se utiliza de um processo seletivo é o Grupamento de Radiopatrulha Aérea; detecta-se que se trata de um dos melhores processos de seleção interna dentro da instituição. O cargo de Piloto Policial de Helicópteros somente é preenchido após os candidatos serem aprovados em um exame de seleção estabelecido por um edital feito pelo Comando da Polícia Militar, segundo Severo (2009): “os desvios que nós encontramos nos resultados finais dos

exames de seleção são mínimos, os teste são muito importantes para a imposição de um perfil adequado de pilotos”. Dentre os vários testes do GRPAe existem alguns que são de habilidades específicas como, por exemplo o de natação e o de travessia no pórtico, que visam detectar candidatos com aptidão a estas especificidades.

Dentro do mesmo raciocínio a atividade de proteção de dignitários requer dos policiais que exercerão a missão, algumas habilidades indispensáveis para o desempenho da atividade, que são a aptidão para o tiro policial, a aptidão em dirigir veículos, a aptidão para atividades aquáticas e aptidão para atividades em altura.

Chiavenato (1999, p. 120) define este estilo de teste como prova de capacidade, conceituando-a da seguinte forma:

As provas de capacidade constituem amostra de trabalhos que são utilizadas como testes para verificar o desempenho dos candidatos. Procuram medir o grau de capacidade ou habilidade para certas tarefas, como a perícia em lidar com computador, a perícia do motorista de caminhão ou desempilhadeira, da digitadora ou do operador de máquinas.

Na linha de pensamento de Chiavenato, as habilidades como motorista são fundamentais para a condução da equipe, uma vez que na rotina operacional a condução de veículos tem uma grande importância estratégica, a conduta correta dos motoristas da equipe poderá resultar em finais de absoluto sucesso, e em sentido inverso, ou seja, a má conduta poderá resultar em um final trágico.

A pesquisa relata o exemplo de uma situação real ocorrida em 1981, quando o presidente dos Estados Unidos da América saía de um evento pelos fundos de um Hotel em Washington DC, um maníaco chamado Jonh Hinckley Junior efetua vários disparos em direção ao presidente; a sua equipe de segurança em segundos reage, o coloca no interior do veículo e este sai em alta velocidade, o protocolo de conduta do motorista o obrigava a ir para a Casa Branca, porém quando o chefe da equipe que estava com o presidente no banco de traz, detecta sangue e ferimento na autoridade, muda o itinerário e o conduz a um hospital que ele havia reconhecido anteriormente, esta conduta que envolveu uma tomada de atitude, aliada à perspicácia do agente que estava ao lado do presidente, salvou a vida de Reagan, pois profissionais da área de medicina foram categóricos em afirmar que a vida da autoridade foi salva devido ao curto tempo compreendido entre o ferimento e o pronto-socorro.

Esta é apenas uma ilustração da importância da habilidade de dirigir para a equipe de proteção de dignitários, o veículo, dentro do esquema tático da equipe, é uma ferramenta de defesa e de ataque quando necessário, e será usado pela autoridade, pelas equipes de escolta e pela comitiva que acompanha a autoridade.

O teste para esta habilidade específica deve ter início com a comprovação da autorização para condução de veículos e motocicletas, emitido pelo órgão competente; no Brasil, este requisito é a Carteira Nacional de Habilitação, seguido de uma avaliação que comprove a habilidade prática de condução de veículos. Este tipo de teste Chiavenato (1999, p. 120) define da seguinte forma:

Provas de realização são aplicadas por meio da execução de um trabalho ou tarefa, de maneira uniforme e com um tempo determinado, como uma prova de digitação, de desempenho, de manobra de um veículo, usinagem de uma peça ou trabalho em computador.

A aplicação desta modalidade de teste tem o objetivo de detectar já em um teatro de operações simulado, qual a capacidade de condução de veículo possui o policial que está sendo avaliado; o processo de especialização que será desenvolvido após a admissão na Casa Militar irá moldar e indicar ao agente todas as maneiras táticas de condução, para um desempenho a contento do serviço, porém isto não será possível a alguém que não possua uma condição adequada inicial. A falta de um protocolo de conduta da Casa Militar em termos de seleção já culminou, em passado recente, na contratação de agente sem capacidade e sem autorização legal para a condução de veículo, gerando riscos à autoridade protegida.

Alguns delitos, típicos da violência urbana encontrada nos grandes centros, envolvem vítimas e seus veículos, como exemplo podemos citar um famoso caso de seqüestro no qual a vítima era o empresário Abílio Diniz, que foi seqüestrado às 08:00h do dia 11 de dezembro de 1989, quando se deslocava para a sede do Grupo Pão de Açúcar, foi bloqueado por dois veículos, na Av. Luiz Carlos Berrini, no bairro do Brooklin, em São Paulo, e retirado do seu veículo. Neste exemplo, a vítima aprendeu a lição, após o fim do seqüestro o empresário montou para ele e sua família uma estrutura de segurança pessoal com um protocolo de escolha de agentes, treinamento e conduta operacional que se tornaram referência desta atividade. Cabe ressaltar que após este fato familiares do empresário voltaram a ser

vítimas de tentativas de assaltos, enquanto estavam em seus veículos e graças à atuação de uma equipe de proteção de pessoas bem selecionada e bem especializada, em todas as ocasiões os protegidos se saíram bem e os meliantes foram presos ou mortos.

Outra menção fundamental é o fato do aumento de um tipo de delito que envolve diretamente vítimas e veículo, que são os casos de seqüestro relâmpagos, que por várias táticas de condutas do motorista, pode ser evitado, porém há a necessidade de o condutor ter um mínimo de habilidade e preparo.

A Polícia Militar do Estado de São Paulo possui um programa de direção defensiva aplicado em vários setores, o autor desta monografia é possuidor e foi instrutor do Curso de Direção Defensiva da PMESP, e tem condições de afirmar que é possível avaliar o policial habilitado que possui as condições de estar em um equipe de proteção de dignitários, bem como de após ser admitido passar por um treinamento de especialização vindo a atuar dentro dos moldes da doutrina de proteção de pessoas.

A instituição possui os meios para se montar uma pista de avaliação que incluiria conhecimentos sobre frenagem, direção, direção em pistas escorregadias, vetores físicos que atuam em um veículo e suas correções, concentração, habilidade de direção defensiva em pista real e princípios de segurança do condutor e passageiros sob a ótica da violência urbana.

A escolha de um agente que possua esta habilidade é fundamental ainda porque em algumas situações o governador irá utilizar somente ele, dispensando a equipe de proteção, embora isto não seja uma situação adequada a decisão final sempre será da autoridade, assim o policial que estiver dirigindo será o único responsável pela segurança do protegido, ficando com a missão de dirigir e reagir em caso de ocorrência de uma crise.

Esta avaliação deverá, principalmente, detectar o policial que possui a qualidade de dirigir e prestar atenção em outros fatos que ocorrem simultaneamente, característica que normalmente já é inerente à atividade de polícia; sobre este aspecto Carvalho (1994, p. 19) nos ensina:

A atenção e concentração são instrumentos fundamentais para o ato de dirigir veículos automotores. Entretanto o policial ao volante tem sua atenção voltada para o patrulhamento, buscando pessoas em atitude suspeita, visualizando veículos e seus passageiros, audição voltada para estapidos ou gritos de socorro: enfim sua concentração voltada também

para os problemas de polícia.

A segunda parte da prova de habilidades seria a aplicação de um teste de tiro, com o objetivo de detectar o policial que possui duas habilidades fundamentais para o exercício da missão de proteger pessoas, a velocidade e a precisão.

Durante o processo seletivo da PMESP não é feito um teste de tiro, pois o civil não possui a obrigatoriedade de saber atirar e, até por questões legais isto não é uma prática comum na sociedade; portanto, o policial aprende as técnicas e passa a efetuar treinamento de tiro policial somente após fazer parte da instituição policial. Ocorre que mesmo que todos terminem os cursos de formação aptos em tiro policial isto não leva à conclusão final de que todos os policiais são exímios atiradores, o que comumente ocorre segundo experiência profissional do Capitão PM Alencar (2009), instrutor de tiro da Casa Militar de São Paulo, entrevistado pelo autor desta pesquisa, é:

Após a conclusão dos diversos cursos de formação alguns policiais se formam com uma grande tendência a praticar o tiro e outros não possuem o mesmo perfil, destes que gostam e atiram bem apenas uma parte irá se dedicar a prática constante do tiro, por questões de custo, logística e tempo, a maioria dos policiais somente treina quando submetidos a atividades de reciclagem. O que significa que atualmente temos uma tropa que sabe manusear e tem conhecimento sobre o armamento que porta porém isto não é uma garantia de bom atirador.

Este teste a ser aplicado quando do processo seletivo visa fundamentalmente encontrar o policial com o pendor para a atividade de tiro, Em casos reais observa-se a dificuldade no instante da reação, o espaço de tempo para a tomada de atitude é muito pequeno, para tanto o agente em hipótese alguma poderá estar sem o treinamento que o habilite a ter reflexos capazes de fazê-lo reagir de maneira correta e certa.

Uma prova que submeta o candidato a velocidade, pressão psicológica, pressão de ambiente (ruídos e distrações) e pressão de tempo seria ideal para captar o agente que a pesquisa prega como ideal para compor uma equipe de proteção de dignitários.

A respeito da idealização de um teste de tiro o Capitão PM Alencar (2009) faz as seguintes considerações;

Atualmente a polícia Militar utiliza-se de um método muito eficiente na

questão do treinamento e da avaliação de tiro policial, denominado de método Giraldi [...] fruto de vários estudos e de situações que aproximam o policial de uma realidade que ele poderá estar exposto, quando em atividades reais, os princípios de montagens da pista Giraldi, podem ser adaptadas a múltiplos cenários de combate[...] com todas as peculiaridades da atividade de pessoas pode-se ter um conjunto de características do teatro de operação real que poderá ser adaptado a um estande de tiro, voltando a prática do tiro para um cenário muito próximo ao real e através do exercício nele praticado avaliar o policial sob a ótica da segurança de pessoas [...] acho porém muito adequado realizar um teste que parta de um início aonde o policial deverá realizar o tiro aonde o acerto esteja diretamente ligado aos fundamentos do tiro, isto nos leva a uma peneira natural daqueles que se dedicam e tem pendor ao bom tiro em detrimento daqueles que não o fazem[...] acho que é fundamental a escolha dos policiais que perfazem o perfil do bom atirador, isto irá otimizar a questão do treinamento de especialização do agente que será absolutamente produtivo, porque normalmente o indivíduo que já possui internalizado os fundamentos da prática de tiro assimilará melhor o treino voltado para a proteção de autoridades.

Outras duas habilidades que devem ser detectadas durante o processo seletivo são a natação e trabalho em altura, ambas deverão seguir um rito simples de avaliação, suficiente somente para detectar o policial-militar capaz de aprender técnicas básicas de salvamento aquático e em altura, que serão ministradas em curso de especialização após a admissão na Casa Militar. Estes dois requisitos que o processo seletivo irá detectar são fundamentais para o desenvolvimento das técnicas de salvamento já citadas, Segundo o Ten PM Maculevicius, oficial de Segurança de Dignitários e Ajudante de Ordens do governador na CMil, especialista na área de salvamentos pelo Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, “não é possível a transmissão de conhecimentos de salvamento em altura e aquático a policiais com pânico de água e altura, ou ainda a policiais que não sabem nadar”, o que por ser a opinião de um especialista técnico da área, respalda a inclusão destes dois testes no processo seletivo, fechando a questão dos testes de habilidade em:

- a) teste de direção;
- b) teste de tiro;
- c) teste de natação;
- d) teste de altura.

10.7 ENTREVISTA PESSOAL

Esta fase do processo de seleção é amplamente utilizada nas mais diversas corporações ao redor do mundo, trata-se de um teste no qual um representante da

instituição terá contato direto com aqueles que pretendem assumir os cargos disponíveis, da mesma forma que o candidato ao cargo se prepara o entrevistado a instituição também deverá estar preparado para encontrar o profissional adequado para a empresa.

Em que instante do processo seletivo a entrevista será feita dependerá do processo de organização da instituição podendo ser feita preferencialmente no início ou no final, após o término dos demais exames, a respeito das entrevistas durante o processo seletivo, Chiavenato (1999, p. 115) nos ensina:

A entrevista de seleção é um processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que interagem entre si e no qual uma das partes está interessada em conhecer melhor a outra. De um lado o entrevistador ou tomador de decisão e, de outro lado, o entrevistado, o candidato. O candidato se assemelha a uma caixa preta a ser desvendado.

A entrevista pessoal será absolutamente ineficaz se por ventura o entrevistador não for uma pessoa preparada para a procura do policial adequado. A presente pesquisa não avalia que seja absolutamente necessária a condução dessa fase do processo seletivo, por um psicólogo, porém o preparo de alguém para este mister se faz fundamental.

Para que se possa tentar mensurar os objetivos de uma entrevista pessoal recorremos a Satet e Bruère (1964, p. 84), que nos esclarece sobre os objetivos da entrevista pessoal da seguinte forma:

Os objetivos da entrevista pessoal são os seguintes:

- Travar conhecimento com o candidato no plano humano, a fim de que o chefe e o futuro subordinado avaliem quais as possibilidades de colaboração.
- Verificar se ele possui ou pode adquirir os conhecimentos mínimos exigidos para o lugar em aberto.
- Ajuizar, com precisão bastante, dos aspectos exteriores da sua personalidade: apresentação, fisionomia, maneira de se exprimir, vocabulário, olhar, sorriso, comportamento, etc.
- Avaliar os fatores intelectuais e morais da personalidade: dinamismo, adaptabilidade, bom senso, raciocínio, imaginação, emotividade, sociabilidade, ambição, etc. Sem pretensão de juízos minuciosos, mas no intuito de auscultar a verdade.
- [...] informar, em pormenor, o candidato, sobre a empresa, o serviço a que ira pertencer, as funções que terá que desempenhar, as condições de trabalho, a equipe que integrará, a sua posição hierárquica, responsabilidades, possibilidades de promoção e todos os outros aspectos do seu futuro trabalho [...].

Percebe-se pelos esclarecimentos que uma entrevista pessoal não é apenas um bate papo do entrevistador com o candidato; no caso específico da atividade de proteção de dignitários o entrevistador terá que ter um grande conhecimento dos procedimentos da missão, pois assim terá melhores condições de estabelecer um laço de vínculo entre o candidato que se apresenta a sua frente e o que se procura.

O acesso aos resultados dos exames psicotécnicos pode servir para o entrevistador vir a confirmar algumas conclusões que aquela fase produziu, em contato direto com o entrevistado, o condutor do teste poderá explorar, com base no que foi mostrado pelas avaliações psicotécnicas.

Chiavenato (1999, p. 117) enumera alguns prós e alguns contras da entrevista pessoal, como segue:

Prós

- Permite contato face a face com o candidato.
- Proporciona interação direta com o candidato.
- Focaliza o candidato como pessoa.
- Permite avaliar como o candidato se comporta e suas reações.

Contras

- Técnica altamente subjetiva e grande margem de erro e variação.
- Nem sempre o candidato se sai bem na entrevista.
- Difícil comparar vários candidatos entre si.
- Exige treinamento do entrevistador.
- Exige conhecimento do cargo e suas características básicas.

Chama a atenção e foi objeto de comentário, o destaque que Chiavenato dá ao preparo do entrevistador, e à máxima de que ele deverá conhecer a função para a qual o entrevistado está se propondo a trabalhar, no caso do estudo em pauta, a CMil tem condições de preparar um entrevistador com experiência para o exercício desta fase do processo seletivo, são vários os profissionais que possuem o *expertise* de proteção de dignitários que poderiam exercer o ato.

Depois de uma série de testes, que são impessoais e absolutamente frios do ponto de vista do contato entre pessoas, a entrevista é o instante em que se manifesta a relação entre pessoas que leva o processo seletivo, as propriedades das relações humanas, momento em que ficará exteriorizado o verdadeiro comportamento do indivíduo, imprescindível à condição de preparo do condutor da entrevista, para poder amealhar durante a conversa qualquer comportamento dissimulado, que por ventura tenha sido omitido durante os testes que antecederam esta fase.

11 ANÁLISE DE UM PROTOCOLO DE TREINAMENTO DE ESPECIALIZAÇÃO PARA AGENTES DE PROTEÇÃO DE DIGNITÁRIOS PARA A CASA MILITAR

Dentro dos propósitos desta pesquisa, após o desenvolvimento de um processo seletivo moderno e eficaz, para que se atinja o objetivo de compor as equipes de proteção de dignitários com uma estrutura humana confiável e preparada para as intempéries resultantes da missão, é fundamental que o agente seja especializado na atividade que passará a exercer respaldado pela doutrina.

A complexidade da atividade de proteger pessoas, exige do policial, um conhecimento profissional que abrange uma série de assuntos cujo objetivo é torná-lo eficiente em muitas áreas técnicas, em uma visão mais ampla o agente de proteção de dignitários tem que ser muito eclético, sob o ponto de vista do conhecimento da doutrina.

Estar apto a dirigir em casos de fuga de emboscadas, identificar artefatos explosivos, ter capacidade de efetuar tiros certos e rápidos, prestar os primeiros socorros a uma vítima são apenas alguns exemplos do que um policial que protege autoridades deve saber fazer, e por vezes ele estará atuando isoladamente, e não terá chance de checar qual o procedimento a ser tomado, na crise que ele encontrar diante de si, assim somente o preparo lhe dará respaldo a respostas rápidas e acertadas que inclusive, podem salvar vidas, ou em caso de má conduta, inviabilizar este resultado.

Existem na PMESP várias atividades cujo sucesso da missão dependerá essencialmente do treinamento praticado; exemplo disso é o caso das atividades desenvolvidas pelo Corpo de Bombeiros do Estado de São Paulo, que possui como responsabilidades o salvamento de pessoas em ambiente aquático ou em locais de altitude fora da normalidade. É impensável a operacionalização de uma missão com estas características ser desenvolvida por um efetivo, que não tenha sido especializado em um treinamento específico; vidas seriam colocadas em risco e as chances de um final otimista para a ocorrência estariam diminuídas. Para evitar este desfecho inadequado a instituição possui um intenso treinamento para aqueles que desempenharão este papel nas ocorrências que se fizerem necessários.

E isto não ocorre somente em âmbito interno da PMESP, ao contrário, os modernos meios de gestão de recursos humanos contemporâneo, coloca a

educação profissional, a capacitação e o treinamento como atitudes imprescindíveis para o estabelecimento da empresa e do funcionário no mercado de trabalho, Ramos (2007, p. 21) nos elucida esta característica com os seguintes dizeres:

Hoje o que se tem como consenso é que, para enfrentar os desafios do contexto sócio-econômico atual e futuro, o profissional deverá contar com uma sólida bagagem de formação geral e um domínio das tecnologias e avanços específicos da sua área de atuação. De um profissional competente espera-se, além do domínio do seu ofício, a sensibilidade e a prontidão para as inovações e uma postura pró ativa na construção permanente de seu cabedal intelectual e tecnológico, com disposição para atender e rever conceitos.

Embora os ensinamentos de Ramos se apresentem de forma dissimulada e não direcionada para a área específica da qual trata esta pesquisa, se faz perfeita a aplicação do conceito para a instituição que necessita do melhor homem e dele bem capacitado e treinado. A respeito disso já foi objeto de comentário deste estudo os motivos que implicam na implantação de um processo de treinamento após a chegada do novo policial na CMil, mas uma variável tem que ser obrigatoriamente explícita, que é a de que o novo agente não tem o conhecimento das particularidades da nova missão que passarão a desenvolver.

Esta pesquisa tem como um dos objetivos específicos a propositura de um plano pedagógico voltado ao treinamento de especialização dos novos agentes que passam a integrar a Divisão de Segurança de Dignitários da Casa Militar (DISED), plano este que o estudo avalia que deva ser o mais completo possível no que diz respeito as matérias que dele farão parte, bem como aliar uma carga horária que una a racionalidade de disponibilidade de tempo, com o mínimo adequado para a absorção dos conhecimentos.

O tempo necessário sempre estará em conflito com o que se tem disponível, na dinâmica da sociedade moderna, mas em se tratando da especialização de um agente que irá proteger autoridades, não há o que se discutir em termos do que é ideal para atingir a meta de capacitar o policial.

Tornar o policial, recém-chegado à Casa Militar, um especialista em proteção de autoridade é a meta, porém isto significa adotar uma conduta de treinamento que modifique os seus comportamentos, Chiavenato nos ilustra como esta mudança ocorre com o treinamento:

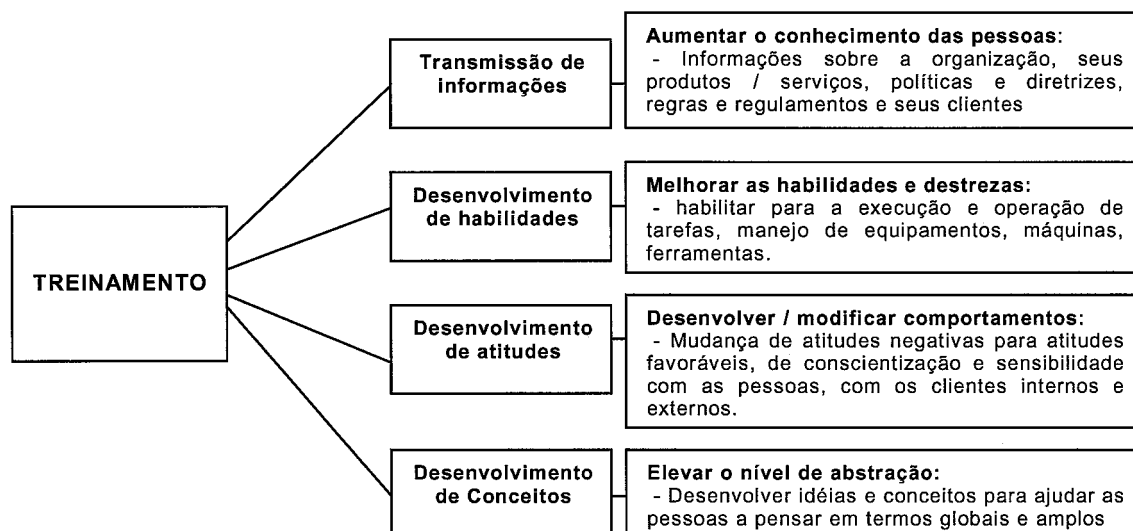


Figura 2 – Conduta de treinamento
Fonte: CHIAVENATO, 1999, p. 295.

Os conceitos estão voltados para o campo geral de administração de recursos humanos, porém o presente estudo detecta a importância deles ao convertê-los a realidade da casa Militar do estado de São Paulo na seguinte conformidade:

- a) **transmissão de informações** – trata-se de demonstrar ao novo policial as características da nova unidade que ele estará servindo, dando especial ênfase às diferenças que existem em uma atividade que é desenvolvida e balizada por critérios técnicos e políticos, diferentemente de muitas unidades operacionais da PMESP, fazê-lo entender os objetivos da missão que ele desempenhará inclusive explicitando a maior quantidade de obstáculos possíveis, para que o quadro seja bem realista. A questão da legalidade da ação e o embasamento para tomada de providências operacionais serão um guia para o agente de proteção de autoridade, exercer o seu poder de polícia durante a sua rotina operacional, a CMil tem metas e diretrizes que serão passadas durante os treinamentos, nesta fase do treinamento é fundamental o entendimento do novo agente da sua missão do objetivo a ser atingido e de como ele terá condições de ajudar a instituição a chegar ao final com as metas alcançadas;
- b) **desenvolvimento de habilidades** – de acordo com a complexidade da atividade a pesquisa considera esta característica da mudança de comportamento objeto de maior atenção, pois será durante esta fase que a equipe de transmissão de conhecimentos deverá introjetar no agente de

proteção de dignitários, novas técnicas de conduta que irão balizar toda a sua conduta operacional, ensinar-lhe as técnicas de detecção de explosivos, de isolamento de locais, de direção defensiva, de tiro policial e outras de suma importância, na dimensão que ele realmente necessita para vencer os momentos de crise que aparecerão durante as atividades de proteção de pessoas, parece ser o grande desafio do treinamento de especialização que este estudo propõe. O sucesso nesta parte do treinamento de especialização garante à instituição o homem preparado tecnicamente o que reduz consideravelmente a possibilidade de cometimentos de erros e otimiza a capacidade de reação da equipe de proteção de autoridades, resguardando o protegido, na esfera da preservação da sua incolumidade física, moral e social, objetivo final do trabalho da equipe de proteção de dignitários;

- c) **desenvolvimento de atitudes** – devido à característica política da CMil, diferentemente de outras unidades da PMESP, pelo menos não na intensidade, ou seja todas as unidades da polícia possuem um caráter político quando se relacionam com os diversos níveis da comunidade, porém a Casa Militar possui a característica do contato intenso, e em todos os níveis de poderes constituídos, sejam do estado, na suas três esferas⁷ ou da sociedade, para tanto a sensibilidade para a conduta operacional é redobrada e exige do agente que a executará, as mais diversas missões relacionadas com a segurança do governador, um tato especial para não criar nenhuma situação que estabeleça um constrangimento à autoridade, como exemplo citamos que em determinadas ocasiões o procedimento doutrinário da atividade demandará a execução de isolamentos e contenção de entrada de pessoas, e isto normalmente é feito dentro de ambientes que pertencem a outras instituições, como o Poder Judiciário, Legislativo ou ainda as entidades de classe como CUT, CGT, FIESP e outras, cujos contatos serão feitos por policiais que trabalham nas equipes de proteção de dignitários da Casa Militar. Isto exige dele que tenha conhecimentos e bom senso na condução destas medidas que por vezes são muito impopulares, porém doutrinariamente imprescindíveis para o

⁷ Federal, Estadual e Municipal.

sucesso das missões, assim como o esclarecimento e a mudança de atitudes, vícios e outros, que o agente traz consigo da última unidade que serviu.

- d) **desenvolvimento de conceitos** – Fase considerada e avaliada pela pesquisa como final na qual o policial que passa pelo treinamento de especialização assimila os objetivos da instituição, a importância da missão, o maior fruto desta fase é a conscientização voluntária da importância que ele terá na execução da missão a que ele se propôs, isto o levará a um estado de comprometimento com a instituição que será muito positivo para os objetivos e metas da CMil, nada é mais eficiente que a dedicação vinda da consciência de quem executa a missão.

A pesquisa objetiva indicar a aplicação do protocolo de treinamento de especialização que visa atingir a excelência de ao final, ter a condição de adequar em uma equipe de um policial-militar que, recém-chegado, tem condições de responder de forma tecnicamente correta às diversas demandas que surgirão decorrentes da rotina operacional.

Nesta linha de conduta, Chiavenato (1999, p. 297) orienta que o processo de treinamento é composto por quatro etapas, como segue:

1. Diagnóstico: é o levantamento das necessidades de treinamento a serem satisfeitas, estas necessidades podem ser passadas, presentes ou futuras.
2. Desenho: é a elaboração do programa de treinamento para atender às necessidades diagnosticadas.
3. Implementação: é a aplicação e condução do programa de treinamento.
4. Avaliação: é a verificação dos resultados do treinamento.

Conduzindo a montagem de uma proposta de protocolo de treinamento para a Casa Militar, seguir-se-ão os passos que nos trouxe Chiavenato.

11.1 DIAGNÓSTICO

A especialização do policial recém-chegado para a missão de proteção de autoridades na Casa Militar deverá buscar um programa de instrução que o capacite a desenvolver o serviço com a segurança de que o objetivo final das operações seja

alcançado, que é a preservação da incolumidade física, moral e social do protegido, para tanto, o agente deverá receber mementos das mais variadas disciplinas que darão o suporte necessário.

Uma característica desta fase é que pela complexidade da rotina operacional das equipes de segurança pessoal, o policial deve ter um conhecimento muito eclético, para poder prevenir e em caso de existência resolver, de forma técnica as crises que surgem, crises estas que podem ser simples ou complexas, como, por exemplo, atentados ou atos típicos da violência urbana.

O quadro se apresenta com mais uma variável, que é o fato de o agente por vezes estar conduzindo a missão isoladamente, momento em que ele deverá estar preparado e com os conhecimentos técnicos e gerais atualizados para não errar na sua conduta, visando preservar a autoridade. Cabe a observação de que a conduta arbitrária, ilegal, tosca, mal educada, violenta ou agressiva durante eventos que envolvem o protegido, gera uma série de consequências negativas, porque os comentários feitos pelos presentes, organizadores e mídia sempre serão em relação à autoridade, ou seja não é a equipe da Casa Militar a responsável e sim a equipe de segurança do governador. Também se enquadra nesta situação a ação inepta do efetivo, isto porque existe uma expectativa das pessoas ou instituições, de que a equipe de proteção de dignitários do governador seja altamente preparada e apta a lidar com as mais difíceis situações, isto é até um reflexo de filmes, livros e outros meios de mídia que criaram este folclore, principalmente com a questão do Serviço Secreto Americano.

Porém, preservando o fato dos atos folclóricos as equipes devem se preparar para atuar dando uma resposta positiva a estas expectativas, e isso somente é possível com um efetivo qualificado tecnicamente. Atualmente, tem-se a necessidade de implantação de um curso que efetivamente leve estes conhecimentos ao policial que está chegando à Casa Militar.

11.2 DESENHO

Esta pesquisa busca indicar um plano pedagógico que supra a necessidade, do PM novo, que nunca exerceu a rotina de proteção de pessoas, para isso

desenha-se um rol de matérias que pela experiência do autor, de profissionais ligados à área de proteção de dignitários e da doutrina existente, apresentam-se com relevada importância, na especialização do policial. Trata-se das matérias para um curso que propiciará o treino e a especialização do agente. Assim seguem as matérias na seguinte conformidade:

- a) Doutrina de proteção de dignitários: trata-se de uma disciplina de fundamental importância pois o conteúdo é justamente o que se possui até os dias de hoje a respeito da técnica proteção de pessoas, sob a ótica científica; é uma matéria voltada para a conduta operacional e administrativa do sistema de proteção de dignitários da Casa Militar. Esta matéria transmitirá ao policial conhecimentos que o capacitarão na atividade em estudo a conhecer os cargos e missões das equipes, a maneira de atuar, as posições técnicas e táticas de proteção, escolta motorizada com procedimentos operacionais, os meios necessários, a conduta de comunicação, os protocolos de atuação nos mais variados terrenos, os princípios de conduta social em eventos e nos diversos ambientes que a autoridade freqüentar. Esta disciplina é teórica e prática pois envolve exercícios de formações táticas de proteção, exercícios de embarque e desembarque de comboios e exercícios de formação de escolta motorizada, dentre outros que devem ser feitos de maneira insistente objetivando preparar o agente a agir pelos instintos. A indicação de adequar esta disciplina a este currículo corrobora opinião de especialistas na área de proteção de dignitários, como Wagner Rossano⁸, Richard W. Kobets⁹ e o próprio autor desta pesquisa;
- b) Administração da Casa Militar: disciplina voltada aos esclarecimentos de como funciona a Casa Militar, como são compostas as seções e quais as responsabilidades de cada uma; durante as operações das equipes de proteção de dignitários, várias providências de cunho administrativos são tomadas pelos agentes, como por exemplo o pagamento de alimentação, pedágio, combustível, estacionamento, emissão de passagens aéreas, pagamento de diárias, compras de produtos ou medicações para o governador, enfim uma série de providências que necessitam de uma

⁸ Diretor de Proteção de Dignitários da Schincariol S/A.

⁹ Autor americano de doutrina de proteção de dignitários.

conduta administrativa correta e legalista, com o objetivo maior de evitar atos de improbidade. Isto demanda que o policial conheça as leis, normas, resoluções e atos administrativos que ele deverá tomar, aliado a isto o agente recém-chegado deverá conhecer a administração para poder recorrer aos locais corretos em caso de necessidade, como por exemplo o funcionamento da enfermaria, o departamento que aciona e organiza operações aéreas, o departamento de planejamento de segurança pessoal, o departamento de inteligência, ou seja o PM tem a obrigação de ter noção de a quem recorrer nos casos que assim se exigir. É uma matéria de conteúdo teórico e encontra respaldo para adequação no currículo nos ensinamentos obtidos com o Chefe do departamento Administrativo da Casa Militar, Ten Cel PM Rosmenir, que como técnico na área específica desta disciplina, tem um quadro da deficiência que se apresenta atualmente;

- c) Legislação de Segurança de Dignitários: o policial-militar que exerce uma atividade como a de proteção de dignitários está constantemente em vários setores e ambientes da sociedade e o desenvolvimento das missões de proteção demandam deste agente todas as providências preventivas e ou repressivas, que forem necessárias para que a autoridade seja protegida, ocorre que várias medidas tomadas são impopulares ou ainda adotadas em locais cujo anfitrião é o responsável, de uma certa maneira a equipe de segurança toma conta da residência, clube, buffet, salão, auditório e vários outros locais onde a autoridade estiver, isto antes, durante e depois do evento, para justificar esta conduta, que por vezes é contestada. O policial deve ter um conhecimento sobre a legislação que o ampara, para poder justificar a quem quer que seja o motivo da conduta, principalmente nos casos em que há o bloqueio de entrada de pessoas, a reclamação é grande, e não é incomum, o aparecimento de personalidades locais que queiram discutir as decisões tomadas para a equipe. Esta disciplina visa preparar o policial para primeiro agir somente dentro dos limites do ordenamento jurídico e segundo para poder esclarecer a legalidade dos seus atos quando isso for necessário; o policial intelectualmente preparado nesta área jurídica terá inclusive uma maior segurança para a tomada de providências, pois estará com a certeza de que está agindo nos limites da

legislação. A disciplina deverá versar sobre a legislação federal, estadual e municipal, bem como atos e resoluções internas que balizam a operação de proteção de dignitários. Trata-se de uma extensa grade curricular que deve ser elaborada da forma mais dinâmica possível e voltada a área de atuação que é objeto de estudo da pesquisa, lembrando que o policial já conhece algo sobre legislação em geral pois ele teve acesso à matéria quando fez o curso de formação ao entrar na PMESP. Esta matéria é absolutamente teórica. O autor desta pesquisa em diversas ocasiões deparou-se com situações constrangedoras em que o Policial Militar não soube enfrentar por absoluta ignorância jurídica, para tanto corrobora com a inclusão desta disciplina;

- d) Gerenciamento de Crises: esta disciplina visa preparar o policial para as situações de crises, embora a matéria seja discutida com muito mais profundidade em unidades que se preparam para o encontro e administração deste evento, como por exemplo o GATE. É de fundamental importância que o agente de proteção de dignitários tenha uma instrução voltada para a atividade de gerenciamento de crises pois não está descartada a hipótese de uma ocorrência com reféns com a autoridade estiver presente, ou ainda um caso mais grave cuja própria autoridade é a vítima e se tornou um refém, a equipe que estiver no local, ou o policial se estiver agindo isoladamente deverá ter os conceitos sobre como proceder na fase inicial de uma crise pois isto irá ajudar muito caso a crise não se resolva e um grupo tático preparado para este mister assuma o teatro de operações, as primeiras providências serão fundamentais para uma boa solução no final, da mesma forma uma atitude errada e despreparada dos agentes no início da crise poderá complicar o quadro e o caminho para uma solução pacífica e harmoniosa se torna mais difícil. A matéria é essencialmente teórica e deve ser ministrada por algum profissional tecnicamente preparado para este tipo de atividade, o conteúdo pedagógico deve centrar esforços em transmitir ao policial as providências corretas e o custo de não adotá-las no momento correto, pois invariavelmente estas ocorrências ficarão a cargo do grupo especializado. O conteúdo da matéria e a inclusão desta no plano pedagógico é fruto de

uma consulta ao Cap PM Giovanini¹⁰, especialista na área;

- e) Educação Física e Defesa Pessoal: partindo da premissa de que o policial que passa a integrar a Casa Militar, com a missão de servir em uma equipe de proteção de dignitários passou por um processo de seleção, cuja aprovação compreende o teste físico, direciona-se esta disciplina a dois objetivos, que são: a prática e indicação ao aluno de um programa de atividade física que o mantenha em bom estado para as atividades que as equipes realizam, ou seja devido à duração do curso de capacitação as aulas não possuem o objetivo de preparar o condicionamento físico ideal do agente, pois isto é um trabalho de médio a longo prazo, portanto se faz importante a conscientização e a indicação de métodos de trabalho físico. O outro objetivo é o de indicar ao novo agente os procedimentos básicos de defesa pessoal voltados para a missão de proteção de dignitários, golpes e doutrina simples que visa mostrar quais são as saídas mais eficientes para proteger autoridade em casos de agressão física. Este trabalho também é indicativo, pois o condicionamento em matérias como a defesa pessoal também ocorre somente no médio e longo prazo; assim é adequado que o trabalho nesta área continue após o curso de capacitação do novo agente. É uma disciplina absolutamente prática. Orientado durante a pesquisa pelo CAP PM Raul Santo de Oliveira¹¹ sobre a importância e os benefícios de se adequar esta disciplina em um curso de capacitação o autor assim procedeu;
- f) Primeiros-Socorros: o assunto aborda uma matéria voltada às primeiras providências que devem ser realizadas pelos agentes que desenvolvem a atividade de proteção de pessoas, em casos de acidentes ou incidentes que causem ferimentos. Trata-se de um conteúdo com aulas práticas e teóricas, cujo conhecimento deve ser ministrado por um profissional com experiência na área, que no caso da PMESP, é o Corpo de Bombeiros. Faz-se fundamental porque a autoridade a partir do instante que está em atividade está sujeita a várias intercorrências, que vão desde um mau

¹⁰ Chefe do Grupo de Ações Táticas Especiais (GATE), da PMESP.

¹¹ Cap PM com os seguintes títulos na área de Educação Física: ESPECIALIZAÇÃO em Fisiologia do Exercício pela Universidade Federal de São Paulo - Escola Paulista de Medicina. - MESTRADO em Reabilitação pela Universidade Federal de São Paulo - Escola Paulista de Medicina. DOUTORADO em Ciências pela Universidade Federal de São Paulo - Escola Paulista de Medicina.

súbito até algo mais grave como por exemplo uma parada cardíaca, fatos que demandam primeiros-socorros adequados que são importantíssimos na otimização do quadro clínico. A pesquisa utiliza para adequar esta disciplina, os conhecimentos adquiridos com um especialista nesta área, o Ten PM Maculevicius¹²;

- g) Tiro de Proteção de Dignitários: o uso de armamento letal faz parte da conduta dos agentes da equipe de proteção de dignitários, ele pode ser uma boa ferramenta se houver uma capacitação adequada para quem irá utilizá-lo; ao contrário se for falho o ato de especialização a equipe será composta por policiais que portam uma arma e não possuem destreza para o manuseio e uso. Uma das dificuldades impostas às equipes que protegem a autoridade, durante o processo de repressão a uma injusta agressão, é o tempo disponível para uma reação eficiente que acabe com a crise de forma satisfatória; o treino de tiro na fase de capacitação deverá ser muito incisivo, para que seja possível apresentar às equipes um policial apto a utilizar arma de fogo dentro dos níveis exigidos para o bom andamento do serviço. As aulas serão basicamente práticas seguindo um rito que inicia com a parte destinada ao aprendizado dos fundamentos básicos do tiro, adotando inclusive o método Giraldi como padrão, avançando para as pistas de tiro que almejam a precisão e velocidade como objetivo. Destreza em tiro somente é conseguida através do processo repetitivo da instrução, assim é absolutamente importante uma quantidade de tiros mínima para o aprendizado, esta quantidade não deverá ser inferior a 800 tiros por policial; esta quantidade é necessária para que administração tenha certeza de que o agente ao ganhar a classificação de apto seja capaz de reagir de forma eficiente buscando sanar o problema em um tempo condizente com a necessidade. Esta disciplina foi planejada e incluída na grade pedagógica com base nos ensinamentos técnicos do Cap PM Alencar¹³, bem como na experiência e conhecimento técnico do Sr. Alécio Rossini¹⁴;

¹² Oficial da Casa Militar com especialização feita através do Corpo de Bombeiros em Pronto-socorrismo e experiência profissional por ter atuado nesta área, durante 04 anos consecutivos.

¹³ Oficial da Casa Militar, especialista em operações especiais e instrutor de tiro daquela instituição.

¹⁴ Diretor presidente da Associação de Tiro do Tatuapé (ATT), e especialista em armamento, gerente industrial da Empresa de armas Urco.

- h) Direção Defensiva, Ofensiva e Evasiva: a disciplina trata de uma parte sensível dentro sistema de proteção de dignitários, a autoridade protegida normalmente faz deslocamentos com veículos, denominados de deslocamentos terrestres, em todos eles o procedimento da equipe de proteção é a adequação do comboio que envolve o carro da autoridade, o carro madrinha, o carro de escolta e o carro de comitiva, estes são conduzidos por policiais que têm que estar preparados para executar a missão dentro dos padrões de direção defensiva, ofensiva e evasiva; trata-se de um ensinamento que visa preparar o motorista a pilotar centrado na defesa do protegido, e apto a realizar manobras de deslocamento emergencial, bem como manobras evasivas para os casos de emboscadas. A pesquisa relatou no capítulo 8 vários históricos de atentados cuja autoridade foi vítima de agressão dentro do veículo; alguns desses ataques resultaram na morte do protegido. Composta de aulas teóricas e práticas, esta última composta por exercícios que irão despertar no agente a noção de forças que atuam no veículo, bem como capacitá-lo às manobras de evasão, observando que nos instantes em que a crise surgir o piloto do veículo terá que reagir sem pensar por absoluto instinto e este comportamento somente será possível com uma carga grande de treinamento; as aulas devem ser ministradas por um instrutor capacitado e treinado dentro da filosofia da disciplina. A especificação técnica desta disciplina foi estabelecida com base nos conhecimentos técnicos do autor da pesquisa¹⁵;
- i) Noções de explosivos: o uso de artefatos explosivos como meio de praticar atos violentos e atentados é uma prática que é muito adotada quando se trata de prejudicar alguma pessoa. As equipes de proteção de dignitários devem possuir conhecimentos sobre explosivos com o objetivo principal de saber detectá-lo; uma das condutas da equipe de segurança pessoal é a realização de varreduras, isto durante a preparação de locais para eventos cujo protegido irá participar; na verdade a desmontagem, apreensão ou inutilização do artefato explosivo deve sempre ser feita pelo grupo especializado, no caso da PMESP o GATE. Ao efetivo de proteção de

¹⁵ O autor é instrutor formado pela escola de pilotagem da PMESP.

dignitários da Casa Militar, é importante o conhecimento para saber procurar e ao localizar o estabelecimento de uma conduta adequada; outra vertente é o treinamento de como se portar quando do recebimento de denúncia de bomba em algum estabelecimento, pois no caso da autoridade ou assessoria receber tal ameaça o efetivo de proteção pessoal será o primeiro a ser acionado, é de suma importância que tecnicamente a equipe responda à crise;

- j) Noções de salvamento aquático, em altura e em incêndios: a responsabilidade legal que tem divisão de proteção de dignitários da Casa Militar de São Paulo inclui a proteção do governador e familiares, o que colocando neste rol pessoas de todas as idades, e que freqüentarão locais e atividades das mais variadas. Isto requer da equipe uma atenção especial no preparo dos policiais quanto a técnicas de salvamento em altura, aquático e durante incêndio, pois não é impossível o protegido estar em uma praia durante o lazer e começar a se afogar; isto exigirá da equipe uma conduta rápida para a realização do salvamento. A isto se destina esta instrução que deverá ser ministrada por um profissional do Corpo de Bombeiros, instituição com *expertise* para conduzir este processo, sendo as aulas práticas e teóricas, inclusive com exercícios em água e nos equipamentos de altura e de simulação de incêndios, o preparo técnico do policial será crucial no instante em que se precisar destas providências. Esta disciplina se estabeleceu com base nos conhecimentos técnicos do Ten PM Paulo Maculevicius Ferreira¹⁶;
- k) Procedimentos com o emprego de aeronaves: a utilização de aeronaves é comum nos deslocamentos do governador e demais autoridades previstas no decreto que regulamenta as atividades de proteção de dignitários da Casa Militar; para tanto, a adequação desta disciplina no conteúdo pedagógico, que visa preparar o agente as peculiaridades de operações que envolvem o uso de aeronaves, tanto as asas rotativas, como as de asas fixas, o objetivo é transmitir conhecimentos de uma área que o policial quase nunca teve acesso, por se tratar de algo muito específico, ações junto a torres de controle de aviação, acesso a mapas meteorológicos,

¹⁶ Oficial da Casa Militar formado pelo Corpo de Bombeiros de São Paulo e especialista na área de salvamento aquático e em altura.

coordenadas de pouso, horários de vôos, funcionamento da Infraero e Daesp, procedimentos de segurança em helipontos e aeroportos, são apenas alguns exemplos do que deverá ser ministrado durante o curso de capacitação. O respaldo técnico para a inclusão desta disciplina no plano pedagógico está amparado nos conhecimentos técnicos do Cap PM Reis¹⁷;

- I) Geopolítica: esta disciplina visa orientar o novo agente sobre a situação política que baliza a Casa Militar no desenvolvimento das suas missões, isto porque o policial recém-chegado, normalmente não possui conhecimentos sobre partidos políticos, composição dos governos federal, estadual e dos municípios, secretários de estado e demais autoridades influentes dos três níveis de poder. É fundamental que os agentes de proteção que estarão ao lado das autoridades mencionadas como dignitários no Decreto¹⁸ que organiza a Casa Militar, saibam identificar autoridades e instituições, com o objetivo de não cometer gafes e submeter o Governador a um constrangimento. Matéria especificada pelo autor da pesquisa¹⁹.

11.3 IMPLEMENTAÇÃO

A implementação do programa de treinamento é algo possível e fundamental para a otimização dos resultados operacionais das equipes de proteção de dignitários, o presente estudo visa dar o suporte científico à Chefia da Casa Militar do Governo do Estado de São Paulo, para a adequação do programa de instrução que será proposto. A instituição é possuidora de todos os mecanismos logísticos e técnicos para esse mister, tanto para a implantação, quanto para a condução do processo de aplicação aos novos policiais.

¹⁷ Oficial da Casa Militar responsável pela Divisão de Operações com Aeronaves Executivas.

¹⁸ Decreto Estadual nº 48.526, de 04 de março de 2004.

¹⁹ O autor da pesquisa milita há 13 anos na área relacionada com instituições políticas da PMESP.

11.4 AVALIAÇÃO

Após a implementação é fundamental que o gabinete de instrução da CMil providencie um sistema de avaliação para ter um resultado prático do aprendizado cujo objetivo é a verificação da evolução do comportamento do policial, ou seja até que ponto a instrução técnica foi capaz de alterar a atitude profissional do agente e prepara-lo para a missão de proteção de dignitários.

12 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho monográfico voltou-se para um assunto que atualmente é uma peça fundamental dentro do mecanismo das gestões modernas, adotadas nas grandes corporações públicas ou privadas, que tem um histórico de boa gestão. Trata-se do processo de seleção e de treinamento de especialização de recursos humanos, voltado para a instituição foco da pesquisa o assunto em pauta trata especificamente da seleção e especialização do Policial Militar que executará as atividades de proteção de dignitários que trata o Decreto-Lei nº 50.824 de 25 de maio de 2004, cujo escopo principal é a proteção do Governador do estado de São Paulo e seus familiares, e outros dignitários.

O protocolo existente na CMil para esta prática está desatualizado e propicia espaço para erros de seleção e treinamento, isto se torna um problema quando se trata de uma atividade complexa e que necessita de ações e condutas precisas que dão à autoridade protegida, uma tranquilidade para o exercício do mandato.

O governador é um ente jurídico escolhido pelo povo, com a prática de um processo democrático para a condução administrativa do governo que é voltado para ela mesma; assim esta instituição (governador), não poderá se eximir da prática de atos que muitas vezes são antagônicos a determinados interesses, isto tudo levando em conta os interesses difusos, podendo gerar controvérsias, discussões e não por vezes promessas odiosas de vingança contra possíveis medidas, aliado à violência urbana presente em todos os locais do planeta, justifica-se a existência de uma equipe de proteção de dignitários.

Países que são referência no processo democrático, como Inglaterra, Estados Unidos, França e muitos outros possuem excelentes Corpos de segurança Pessoal, sem que isto caracterize uma conduta totalitária e incoerente com os princípios democráticos da sociedade contemporânea.

A existência de um Corpo de Proteção de Dignitários, prevista em lei²⁰ como é o caso da situação atual da Casa Militar de São Paulo, leva a administração pública responsável por esta conduta, a uma responsabilidade muito grande no sentido de

²⁰ Decreto Estadual nº 48.526, de 04 de março de 2004

se ter uma estrutura condizente com a grandeza e importância do Estado de São Paulo na Federação.

A pesquisa, com o objetivo de indicar uma conduta adequada para o processo seletivo e para o processo de treinamento de especialização para o policiais-militares que passam integrar Divisão de Segurança de Dignitários da CMil, buscou na teoria estabelecida por diversos autores, todo o respaldo científico para a indicação de um processo de seleção e treinamento, buscando ampliar o resguardo da ação procurou-se a opinião de diversos profissionais da área de proteção de dignitários que com o excelente *expertise* colaboraram nos rumos das propostas deste trabalho.

Embora se trate de um assunto complexo após o trabalho de pesquisa conclui-se que o efetivo escolhido, para ser de boa qualidade e voltado especificamente para o mister, das missões de uma equipe que pratica a atividade de proteger pessoas, não pode ser selecionado de forma empírica, sem uma conduta técnica, pois a chance de se ter um erro de avaliação humana e por consequência a adequação de um profissional que não responderá às expectativas do serviço é imensurável, principalmente focando-se o fato de que uma falha operacional poderá causar constrangimento ou na pior das hipóteses um risco à incolumidade física do protegido.

A indicação do protocolo adequado de seleção e de treinamento, à CMil está balizado tecnicamente por todos os indicativos de boa gestão praticados na atualidade, porém a pesquisa buscou certificar-se disto e todas as conclusões e propostas adiantes estão devidamente alinhadas ao que é possível em termos de técnica e logística para a consecussão dos protocolos de seleção e treinamento.

O presente trabalho monográfico indica a adoção de um processo seletivo voltado a encontrar o policial-militar com o perfil adequado para a execução das atividades típicas de proteção executiva, portanto para que esta fase seja eficiente indicam-se as seguintes providências:

- a) recrutamento de policiais-militares – o policial que servirá nas equipes de proteção de dignitários da Casa Militar devem ser voluntários, e devem ter a pré-disposição de executar este tipo de atividade; para tanto ele será recrutado na própria Instituição, pois não é possível a escolha de pessoas do mundo civil, em concurso voltado para este fim , desta forma a administração da Casa Militar em conjunto com a administração da

- PMESP, emitiriam uma convocação interna que credenciaria os pretendentes ao cargo a realizarem os testes do processo seletivo;
- b) teste psicotécnico de perfil – A pesquisa entrevistou o Major PM Vicente Nicola Novelino que é o Chefe da DSA, na Diretoria de Pessoal, com o intuito de esclarecimentos dos testes que são possíveis em um processo de seleção e também com o objetivo de saber qual a capacidade de ajuda que esta seção da Diretoria de Pessoal poderia fornecer à CMil. Quanto ao teste adequado para o processo seletivo que por ventura venha a ser implantado, o Major PM Vicente avalia que é possível se montar uma conduta fundamentada no perfil profissiográfico, ou seja no perfil que se adeque às necessidades da missão de proteger pessoas. Isto seria materializado com reuniões entre os psicólogos da DSA e da CMil, que juntos chegariam ao estabelecimento do perfil profissiográfico profissional. Finda esta primeira etapa, a DAS montaria um teste psicotécnico que tem por objetivo encontrar os policiais com o PPP traçado e submetê-los aos demais testes de seleção. O objetivo maior deste teste é a detecção do profissional com viés para a missão, obviamente que alguns desvios deverão ocorrer, mas esta escolha científica de perfil provavelmente irá otimizar a qualidade dos policiais que serão escolhidos para servirem nas equipes de proteção de dignitários. Toda conduta desde o estudo do perfil profissiográfico até o estabelecimento dos testes adequados e aplicação destes podem ser feitos pela DSA, que possui efetivo qualificado para tal mister. Atualmente já são realizados alguns testes desta monta para alguns setores da PMESP como no caso da escolha dos oficiais que pilotam aeronaves na PMESP. Portanto indica-se a realização deste teste com a montagem, e condução do processo pela CMil em conjunto com a DAS;
- c) teste de investigação social – A pesquisa buscou os conhecimentos do oficial responsável pelo serviço de inteligência da Casa Militar, responsável por todas as investigações que envolvem fatos, pessoas, atos, e outros que por ventura coloquem em risco a autoridade protegida e as alegações foram incisivas no sentido de haver condições de se continuar a atuar com os critérios atuais e também fez propostas para que a Casa Militar otimize o teste de investigação Social para se assegurar da idoneidade do agente que protegerá o governador e as informações inerentes à missão. Desta

forma a pesquisa propõe que os policiais militares que desejam integrar o efetivo da Casa Militar, com destino ao Departamento de Segurança de Dignitários passam por uma entrevista com o Chefe da Divisão de Segurança de Dignitários, preencham uma ficha com seus dados pessoais. O Chefe da Divisão enviará os nomes dos indicados ao P-2, que realiza uma pesquisa nos sistemas inteligentes (Prodesp, INFOSEG, INFOCRIM, Bol Geral PM) e entrando em contato com a OPM para verificar, caso possível, os antecedentes funcionais do policial nas bases existentes (Assentamentos Individuais, Nota de Corretivos). Após toda a coleta, enviar-se-á mensagem eletrônica ao solicitante da pesquisa, fazendo constar o que foi apurado. Cabe ressaltar que somente são transcritas na mensagem eletrônica os dados existentes em Bases de Dados, não sendo emitido qualquer juízo pessoal ou meras notícias sem elementos comprobatórios. A pesquisa não terá o condão de manter a indicação ou contra-indicar o candidato, mas tão-somente traçar um perfil do policial-militar que poderá ou não ser escolhido pela chefia. A 2ªEM/PM ou Agência Central não emite pareceres e não há participação efetiva do órgão nesse levantamento, feito exclusivamente por meio de coleta. O P-2 da Casa Militar, ou Agência Especial, não realizará qualquer acompanhamento pessoal ou Investigação do policial candidato uma vez que a atribuição do P-2 não pode exceder aos limites da própria OPM e a produção de dados referentes ao público interno deve se restringir aos militares já classificados na Unidade. Após esta fase, o ideal é que haja o credenciamento dos agentes de segurança via PM2. O credenciamento é um procedimento regular, com base em normas internas da Corporação, destinado a habilitar o policial a exercer atividades junto ao Sistema de Informações da Polícia Militar. Todo o processo de credenciamento tem início no P-2 da OPM é finalizado na PM2. Dessa forma, o policial-militar selecionado terá aptidão para o trato com assuntos que demandem sigilo uma vez que será integrante de um Sistema, com o qual deve estar integrado, estando apto, inclusive, a freqüentar cursos na área de operações de inteligência, podendo voltar esses conhecimentos à atividade operacional na segurança pessoal das autoridades. Na impossibilidade da realização de credenciamento, a pesquisa sugere a edição de normatização interna que

outorgue à Agência Especial da Casa Militar ou equivalente poderes para realizar um processo de credenciamento próprio para Agentes de Segurança de Autoridades, sob supervisão direta da PM2. Assim, os critérios para escolha de agentes de segurança poderão ser mais bem definidos, no rigor exato. A edição da norma poderia contar com o apoio de oficiais com grande cabedal de conhecimento na área de segurança de autoridades e com larga capacitação na área de inteligência; assim a pesquisa entende que a segurança sobre a idoneidade do agente estaria aumentada em relação aos dias atuais;

- d) teste médico – O aporte técnico durante a pesquisa foi realizado com a Dra Claudia Ranauro Zuliane, médica e coordenadora da Unidade de Saúde da Casa Militar, seção responsável pelo atendimento médico de todo o efetivo militar e civil do palácio dos bandeirantes, esta conduta do pesquisador se deveu ao fato do assunto teste médico ser muito específico ,então adotou-se o procedimento de amparo técnico com o profissional da área que já possui alguma experiência com agentes que executam a atividade de proteção de dignitários na CMil, e afora os comentários feitos em capítulo anterior sobre a importância e a necessidade do teste médico. A Dra Zuliane endossa o procedimento e afirma que a seção médica do palácio tem as condições para solicitação e avaliação dos exames necessários a para a detecção, durante o processo seletivo do policial com condições biológicas para a execução do serviço de proteção de dignitários. Assim este trabalho monográfico, com o amparo técnico do profissional da área indica a feitura durante o processo seletivo dos seguintes testes: Anamnese, Exame físico e exames complementares, cuja conclusão após a análise do médico da seção será o estado apto ou inapto para o serviço a que o processo seletivo se propõe, otimizando desta forma a questão do preparo biológico dos agentes que servirão nas equipes de proteção de dignitários;
- e) teste físico – O Cap PM Raul Santo de Oliveira, oficial que serve atualmente no CCFO, mestre em fisiologia do exercício físico, corroborou com os anseios da pesquisa no que tange à aplicação de um teste físico como parte do processo seletivo a ser aplicado para os policiais que almejam servir em uma equipe de proteção de dignitários, a idéia de que a

atividade requer do policial uma dedicação grande o que causa uma fadiga física grande é absolutamente balizada pelo conhecimento científico na área. Policiais que não estão dentro de um padrão de condicionamento físico terão dificuldades para suportar esta característica da missão, para tanto com o objetivo de otimizar a escolha do profissional preparado, o pesquisador indica a aplicação do TAF 02, teste físico constante do DESPACHO nº DSIst-005/322/02, do Comando Geral da PMESP, que regulamenta a aplicação de testes de avaliação física, ressaltando-se que o TAF 02 inclui a avaliação de habilidade específica que é a natação, afinal o agente que protege dignitários poderá estar em uma situação em que terá que utilizar-se desta habilidade para salvar a autoridade. A pesquisa identifica que não será necessária a utilização de recursos externos para aplicação deste teste, pois o CCFO possui todo expertise para esta fase do processo seletivo, cujo resultado final da avaliação do Policial deverá ser apto ou inapto para a atividade em estudo;

- f) teste de conhecimentos profissionais – a pesquisa encontra na responsabilidade decorrente da missão de proteção de dignitários a necessidade de durante o processo seletivo encontrar o policial-militar preparado intelectualmente, dentro do aspecto dos conhecimentos profissionais que envolvem legislação, administração e conhecimentos gerais de geopolítica. A indicação da aplicação deste teste que deverá ser uma prova escrita e montada por oficiais da Divisão de Segurança de Dignitários tem por objetivo descartar o policial que por estar desatualizado cometa atos ou se omita de fatos que venham a colocar em risco a integridade física, moral e social do protegido. A Cmil possui contatos e estrutura para a gestão logística desta modalidade de avaliação, segundo o levantamento feito por este pesquisador junto a seção administrativa da Instituição;
- g) teste de habilidades profissionais – Com base nas particularidades exigidas pela atividade de proteção de dignitários, o pesquisador entende como fundamental a aplicação do teste de habilidade profissional, voltado para duas áreas, Tiro policial e direção defensiva; para tanto, se faz a indicação deste teste, que poderá ser montado pela própria instituição pois a Cmil possui instrutores com conhecimentos técnicos nas duas áreas, quanto à

parte logística, levantamentos feitos junto a administração da Cmil, basta apenas um planejamento interno e ambos poderiam ser disponibilizados, inclusive a questão relativa aos locais de aplicação dos testes;

- h) entrevista pessoal – A última parte do processo seletivo, porém não menos importante, será a indicação de uma entrevista pessoal aos candidatos a servirem nas equipes de proteção de dignitários, o presente estudo avalia e indica a realização desta, que poderia ser feita por um oficial ou por uma comissão que faz parte da Divisão de Segurança de Dignitários, que conhecedores da missão a ser executada poderão com a ausculta ao candidato avaliar as reais intenções dele ao desejar trabalhar na Casa Militar, o autor detectou totais condições desta entrevista fazer parte do processo seletivo que está sendo indicado à Casa Militar e este ser feito por oficial da Instituição.

O policial-militar ao integrar o efetivo da Casa Militar estará trabalhando em uma unidade com várias atividades dentre as quais a proteção de dignitários, para tanto ao ser classificado para o desempenho da atividade em estudo, o agente tem a necessidade de ser preparado para as diversas particularidades advindas da missão o que somente será possível com a realização de um programa de treinamento, cujo objetivo é a especialização do agente.

Dentro dos objetivos específicos desta pesquisa três estão diretamente relacionados com esta fase, a saber:

- a) apresentar proposta de um plano pedagógico com a inclusão das disciplinas e assuntos relacionados à área de proteção de Dignitários;
- b) propor a criação de um programa de treinamento voltado à especialização do efetivo que é admitido pela Casa Militar do Estado de São Paulo, para trabalhar nas equipes de proteção Executiva;
- c) indicar uma carga horária eficiente ao programa de treinamento já citado.

Desta forma, dentro do que o pesquisador se propôs, segue adiante uma proposta de plano pedagógico, cuja importância das disciplinas foram explicitadas em capítulo próprio nesta pesquisa. Trata-se de um plano moderno e que visa adequar a realidade da missão de proteger pessoas com disciplinas que são capazes de fazer em face das exigências do serviço.

O pesquisador indica à Casa Militar do Estado de São Paulo as seguintes matérias para o plano pedagógico voltado ao treinamento de especialização em proteção de dignitários, para o policial-militar recém incorporado a CMil:

- a) Doutrina de proteção de dignitários;
- b) Administração da Casa Militar;
- c) Legislação de segurança de dignitários;
- d) Gerenciamento de crises;
- e) Educação física e defesa pessoal;
- f) Primeiros-socorros;
- g) Tiro de proteção de dignitários;
- h) Direção defensiva, ofensiva e evasiva;
- i) Noções de explosivos;
- j) Noções de salvamento aquático, em altura e em incêndios;
- k) Procedimentos com emprego de aeronaves;
- l) Geopolítica;
- m) Avaliação geral.

O programa de treinamento a ser indicado à Casa Militar pelo pesquisador engloba as matérias retrodescritas e para que cada disciplina exerça no policial um potencial capaz de exercer a mudança de comportamento levando-o a atuar dentro de uma conduta protocolar de proteção de dignitários estabelecida pela CMil, é absolutamente necessária a adequação de uma carga horária capaz de atender a esta meta.

Desta forma, o pesquisador faz a proposta de um programa de treinamento com a indicação da carga horária que foi constituída com base em conhecimentos técnicos de especialistas que militam na área específica da disciplina, e que apontaram a quantidade de tempo adequado para a assimilação dos conhecimentos, de forma segura, destacando-se o fato que ao final do treinamento uma avaliação deve ser feita para a certificação dos conhecimentos transmitidos e a proposta do autor é que no caso do policial-militar avaliado como inapto, este deverá deixar de fazer parte do efetivo da Divisão de Segurança de Dignitários.

O programa indicado se desenha na seguinte conformidade:

Quadro 1 – Conteúdo programático

DISCIPLINA	CONTEUDO PEDAGÓGICO	CARGA HORÁRIA
Doutrina de proteção de dignitários	<ul style="list-style-type: none"> • Perfil do agente • Constituição da equipe • Funções dos agentes • Comunicação da equipe • Tipos de deslocamentos • Logística da equipe • Formações de escolta a pé • Formações de escolta motorizada • Tipos de ataque e reações da equipe • Procedimentos específicos • Sigilo das informações • Planejamento de Segurança de dignitários 	20 horas-aula
Administração da Casa Militar	<ul style="list-style-type: none"> • Estrutura administrativa da Casa Militar • Administração Orçamentária • Setores e funções da Casa Militar 	03 horas-aula
Legislação de segurança de dignitários	<ul style="list-style-type: none"> • Direito Constitucional • Macro sistema de segurança pública • Direito Administrativo (poder de polícia, direito administrativo da ordem pública) • Legislação estadual • Legislação Municipal • Direito Penal • Direito Processual Penal • Lei 9099 • Lei de abuso de autoridades • Decretos, Resoluções e Portarias relacionadas a proteção de dignitários 	07 horas-aula
Gerenciamento de crises	<ul style="list-style-type: none"> • Conceito • Identificação de uma crise • Crise com reféns • Mecânica dos Seqüestros • Conduta com a mídia • Medidas preliminares • Negociador • Negociação inicial • Perfil psicológico do causador da crise • Conduta da equipe de proteção de dignitários 	05 horas-aula
Educação Física e defesa pessoal	<ul style="list-style-type: none"> • Fisiologia do exercício (teórico) • Orientação de planejamento de condicionamento físico • Aplicação do TAF 2 • Fundamentos de defesa pessoal • Técnicas de imobilização • Técnicas de defesa contra agressão física • Técnicas de defesa contra agressão com faca e arma 	10 horas-aula
Primeiros-socorros	<ul style="list-style-type: none"> • RCP • Análise primária e secundária • Desobstrução de vias aéreas • Uso do DEA • Imobilização e transporte de ferido • Queimaduras • Hemorragias • Mal súbitos 	20 horas-aula

	<ul style="list-style-type: none"> • AVC (hipóteses) 	
Tiro de proteção de dignitários	<ul style="list-style-type: none"> • Fundamentos do tiro • Tiro em seco (Dry Shoot) 1000 • Tiro real (fundamentos) 400 tiros • Tiro em pista de proteção de dignitários 600 	30 horas-aula
Direção defensiva, ofensiva e evasiva	<ul style="list-style-type: none"> • Veículos • Veículos Blindados • Manutenção de 1º escalão • Legislação de trânsito • Técnicas de condução • Pista de frenagem • Pista de slalown • Pista de derrapagem • Pista de concentração • Manobras de evasão • Manobras anti-emboscada 	20 horas-aula
Noções de explosivos	<ul style="list-style-type: none"> • Características dos explosivos • Identificação • Conduta com explosivos • Vistoria em objeto suspeito • Conduta após a identificação de explosivos • Varreduras contra explosivos 	05 horas-aula
Noções de salvamento aquático, em altura e em incêndios	<ul style="list-style-type: none"> • Noções práticas sobre salvamento de pessoas afogadas, em altura e em incêndios 	05 horas-aula
Procedimentos com emprego de aeronaves	<ul style="list-style-type: none"> • Aeronaves utilizadas • Procedimentos de segurança embarcados • Procedimentos de segurança em aeródromos • Procedimentos de segurança em heliportos e helipontos, terrestres e elevados • Procedimentos de embarque em aeroportos • Procedimentos de embarque e desembarque em aeródromos • Procedimentos de sinalização e isolamento 	05 horas-aula
Geopolítica	<ul style="list-style-type: none"> • Situação política do Brasil • Situação política do Estado de SP • Partidos políticos • Sistema político Brasileiro • Sistema de governo Brasileiro • Organograma de governo federal • Organograma de governo do Estado de São Paulo • Funcionamento das Prefeituras Municipais 	05 horas-aula
Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> • Exame prático e teórico do abordando as disciplinas ministradas no curso, com exercício de simulação de escolta de autoridades 	05 horas-aula

A implementação das propostas desta pesquisa podem ter aumentados os seus efeitos, se sob a ótica administrativa, elas forem postas de forma técnica, no Decreto Lei que organiza a Casa Militar, o que tornaria os processos de seleção e treinamento absolutamente legais impessoais, morais, públicos e eficazes, colocando-os em consonância com o Art 37 da Constituição Federal do Brasil.

Tanto o processo seletivo como o processo de especialização com a aplicação do treinamento, foram pesquisados pelo autor com base nos procedimentos indicados pelo Sr. orientador de conteúdo, que a todo instante insistiu na questão de se ter um amparo científico para os caminhos e propostas a que chegou a presente monografia. Ato de destaque é que todas as propostas estão dentro de um procedimento que atualmente é adotado por instituições de renome nesta área específica de proteção de dignitários, como por exemplo o Serviço Secreto Americano. Aliado a esta preocupação as questões da objetividade e do dinamismo também foram adotadas com o intuito de tornar o presente trabalho aplicável à realidade administrativa da Casa Militar do Estado de São Paulo, a missão de proteger o Governador do Estado é uma responsabilidade da Polícia Militar do Estado de São Paulo, através da CMil, e com o mister maior de que a missão seja cumprida em todas as suas dimensões, visando principalmente à reserva da instituição democrática constituída, indico esta monografia como uma proposta de modernização de gestão de recursos humanos para o ente administrativo competente.

REFERÊNCIAS

AQUINO, Cléber Pinheiro de. **Administração de recursos humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1980.

BELEZIA, Eva Chow. **Metodologia de Ensino, Formação Pedagógica para docentes da educação Profissional**. São Paulo: Centro Paula Souza, 2008.

BELLUZZO, R.C.B. **Da capacitação de recursos humanos à gestão da qualidade em bibliotecas universitárias: paradigma teórico-prático para ambiente de serviço de referência e informação**. 1995. 259 f. Tese (doutorado) - Escola de Comunicação e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

BIAGIONI, Mário. **Técnicas administrativas e aperfeiçoamento de pessoal**. São Paulo: Nobel, 1975.

BRASIL. Poder Executivo. Decreto 0.001 de 13/05/1808. Cria uma Guarda Real para o Serviço do Príncipe Regente. **Imprensa Nacional**, Coleção de Leis do Brasil. Disponível em: <<http://www.senado.gov.br/sf/legislacao/basesHist/>>. Acesso em: 31 jun. 2008.

CAP. PM ALENCAR. **Entrevista**. São Paulo. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

CARVALHO, José Roberto de. **A Segurança na Operação de Frota Policial**. 1994. Monografia (Especialização) – CAO II, Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1994.

CEL. PMPR RR IRANIL. **Entrevista**. Curitiba. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

Certo C. Samuel. **Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Enviroment**. Boston, Allyn & Bacon, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1981.

_____. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. _____. 9. ed. São Paulo: Campus, 2009.

CODO, W. **O papel do psicólogo na organização industrial**. São Paulo: Brasiliense, 1984.

CONSTERDINE, Peter. **The Modern Bodyguard: The Manual Of Close Protection Training**. Boston: Paperback, 1995.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário da língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2006.

FUENTES, Roger. **Entrevista**. São Paulo. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

FUHRER, M.C.Américo; R.Ernesto, **Resumo de Direito Administrativo**. São Paulo: Malheiros, 1993.

GATEWOOD, R. D.; FIELD, H. S. **Human resource selection**. NY: Harcourt Brace College, 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.

GLAZEBROOK, Jerry; NICHOLSON, Nick. **Executive Protection Specialist Handbook**. Kansas: Varro Press, 1994.

HOLDER, Philip; HAWLEY, Donna Lean. **The Executive Protection Professional's Manual**. Boston: Butterworth-Heinemann, 1977.

IVANCEVICH, J. M. **Human resource management**. Chicago: Irwin, 1995.

KHAZRAI, Houshang. **Psicologia aplicada ao trabalho**. São Luiz: UFMA, 1988.

LAROUSSE CULTURAL. **Grande Enciclopédia**. São Paulo: Nova Cultural, 1998.

LASTRES, H.M.M.;FERRAZ,J.C. Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. In: LASTRES, H.M.M.; ALBAGLI, S. (Org.). **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Problemas de pessoal da empresa moderna**. 6.ed.Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1978.

LUCENA, Maria Diva da Salete. **Planejamento de recursos humanos**. São Paulo: Atlas,1995.

MAJ. PM SEVERO. Entrevista. São Paulo. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

MEIRELLES, Helly Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**.18. ed. São Paulo: Malheiros,1993.

MORAES, Alexandre de. **Constituição do Brasil interpretada e legislação constitucional**. São Paulo: Atlas, 2005.

NICHOLSON, Nick. **A Guide To Executive Protection**. Boston: Paperback, 2001.

NOVELINO, Vicente Nicolla. **Entrevista**. São Paulo, 08 jun. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

O'BRIEN, Maxwell John. **Alexander the Great**. London: Routledge, 1994.

OATMAN, Robert L. **The Art Of Executive Protection**. New York: Hardcover, 1997.

OLIVEIRA, Raul Santo de. Entrevista. São Paulo. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

PEREIRA, Wanderley. **Proposta do manual de direção defensiva para a Polícia Militar**. 1998. Monografia (Especialização) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1998.

PEZATO, Luiz Alberto. **Policiais Militares à Disposição de outros Órgãos e Autoridades**. 1989. Monografia (Especialização) – Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1989.

PORTELLA, Paulo Roberto Aguiar. **Gestão de Segurança**. 2. ed. Rio de Janeiro: Rio, 2005.

RAMOS, Ivone M. Lainetti. **Currículos da Educação Profissional**. São Paulo: Paula Souza, 2007.

RAMOS, Lourival Costa. **Segurança Pessoal de Autoridade**. 1985. Monografia (Especialização) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1985.

RANKOV, Boris; HOOK, Richard. **The Praetorian Guard**. Londres: Osprey Military, 1995.

ROSSANO. Entrevista. São Paulo, 18 jun. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

SABBATINI, Osmar. **O Emprego da Pistola como Arma de Porte Individual na Polícia Militar**. 1995. Monografia (Especialização) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1995.

SALDANHA, Genuíno da Silva. **Manual de pessoal**. Rio de Janeiro: Livros técnicos e científicos, 1975.

SÃO PAULO. **Anexo do Boletim Geral PM nº 143/02**. São Paulo: PMSP, 2002.

_____. Decreto 48.526, de 04 de março de 2004. Dispõe sobre a organização da Casa Militar do Governo do Estado de São Paulo e dá outras providências. **Diário Oficial do Estado de São Paulo**, São Paulo, SP, 04 mar. 2004.

SATET, Pierre Antoine; BRUÈRE, Robert. **Guia Prático para Recrutamento de Pessoal**. Paris: Clássica, 1964.

SILVA, Oldecir Fernandes de Oliveira e. **Casa Militar**. 1987. Monografia (Especialização) - Centro de Aperfeiçoamento e Estudos Superiores, Polícia Militar do Estado de São Paulo, São Paulo, 1987.

SPIGNESI, Stephen J. **Tentativas, Atentados e Assassinatos que Estremeceram o Mundo**. São Paulo: M.Books, 2004.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com Pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2 ed. São Paulo: FGV, 2001

TEN. PM MARONILDES. Entrevista. São Paulo, 08 jun. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.

ZULIANE, Claudia Ranauro Zuliane. Entrevista. São Paulo. 2009. Entrevista concedida a Hideo Augusto Dendini.